

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

VIVYAN RODRIGUES DE CASTRO

NOVAS TECNOLOGIAS COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO PARA AS AGÊNCIAS
DE TURISMO CORPORATIVAS NO MERCADO DE CURITIBA

CURITIBA
2015

VIVYAN RODRIGUES DE CASTRO

NOVAS TECNOLOGIAS COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO PARA AS AGÊNCIAS
DE TURISMO CORPORATIVAS NO MERCADO DE CURITIBA

Trabalho de conclusão de curso, apresentado à disciplina Orientação de Trabalho de Conclusão de Curso II, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Turismo, do Curso de Turismo, Departamento de Turismo, Setor de Ciências Humanas, da Universidade Federal do Paraná.

Orientador: Prof. Dr. Dario Paixão

CURITIBA
2015

RESUMO

Com o avanço da tecnologia e do maior acesso às informações, a utilização das agências para compra de viagens tem decaído cada vez mais. Assim como as agências de turismo de lazer, as agências de turismo de negócios enfrentam diversos desafios para se manterem atualizados no mercado e conseguir manter as suas contas corporativas. Este TCC possui como principal objetivo analisar como as Agências de Turismo Corporativas de Curitiba utilizam as novas tecnologias relacionadas à Internet como diferencial competitivo. Os objetivos específicos são: estudar o mercado turístico contemporâneo e a influência das novas tecnologias no setor de agenciamento corporativo; identificar os mercados brasileiros onde o agenciamento corporativo é mais atuante; analisar como as maiores agências de turismo de negócios no mercado de Curitiba utilizam novas tecnologias relacionadas à Internet; analisar a viabilidade econômico-financeira e mercadológica de um aplicativo para agências de turismo de negócios; e por fim, propor melhorias para o agenciamento corporativo de Curitiba por meio de novas tecnologias relacionadas à Internet. A metodologia foi realizada por meio de pesquisa bibliográfica e documental, além da pesquisa qualitativa realizada com as agências de viagens corporativas por meio de questionários com perguntas abertas.

Este estudo permite que sejam abertas novas discussões sobre o mercado de agenciamento corporativo, incentivando que as agências personalizem os seus serviços de forma que possa vender um diferencial para os seus clientes e se destacando da concorrência. O projeto realizado visou a criação de um aplicativo *mobile* para solicitações de reservas, alterações e cancelamentos, de forma que a agência pudesse oferecer um diferencial aos seus clientes e facilitando o acesso às solicitações dos viajantes.

Palavras-Chave: Novas Tecnologias; Agenciamento Corporativo; Diferencial Competitivo; Turismo de Negócios.

AGRADECIMENTOS

Meu sincero agradecimento às pessoas mais importantes da minha vida e que me ajudaram durante todo esse processo. Primeiramente, a meu esposo Patrick Rodrigues, que me apoiou, me orientou, me guiou e me motivou a finalizar este trabalho. Por sua causa e influência pude renovar a minha determinação em concluir o curso, sou muito grata pelo seu amor, paciência e dedicação a mim. Pelas noites em claro que ele passou ao meu lado para que eu pudesse concluir este trabalho. Pela sua compreensão com as minhas dificuldades e sua confiança em mim.

Meus sinceros agradecimentos aos meus irmãos, por seu amor e exemplo. Bem como para minhas amigas Emellyn Signorelli, Luana Nóbrega, Lúcia Pego e Rafaela Ramos, que durante o período da faculdade estiveram andando junto a mim. Graças a paciência, dedicação, compreensão e companheirismo por elas demonstrado, pudemos finalizar esta grande etapa em nossas vidas juntas.

Agradeço ao meu amado Pai Celestial, que por seu amor por mim, fui muito abençoada. Por me dar esperança e confiança de que em meus momentos mais difíceis, eu poderia enfrentar pois sou sua filha. Agradeço a Ele por ter me abençoado de forma que eu pudesse ter entrado nesta Universidade e concluísse este curso. Agradeço à Ele por me capacitar e fazer por mim o que eu não pude fazer por mim mesma.

Agradeço também aos meus pais, por seu infinito amor por mim, por terem dedicado à sua vida a mim, por terem sonhado por mim e por terem me ajudado em todos os momentos mais críticos e que precisei de apoio. Esses 4 anos de faculdade foram cheios de noites não dormidas, finais de semana em viagem técnica, trabalhos, artigos e pesquisas, durante todo esse período recebi grande apoio e carinho deles, por meio de atos simples, mas que me ajudaram a seguir em frente. Desde meu primeiro momento como aluna da UFPR e até agora, dedico todo esse período a eles.

1 LISTA DE QUADROS E FIGURAS

FIGURA 1	POLÍTICA DE VIAGENS	35
FIGURA 2	AS MELHORES CIDADES PARA INVESTIR EM NEGÓCIOS	54
FIGURA 3	POLÍTICA DE VIAGENS ANÁLISE DE PESQUISA	61
FIGURA 4	APLICATIVO PERMITE MAIOR AGILIDADE	62
FIGURA 5	DIMINUIÇÃO DE RECLAMAÇÃO DOS VIAJANTES	63
FIGURA 6	FIDELIZAÇÃO DOS CLIENTES	64
FIGURA 7	PODER DE NEGOCIAÇÃO	65
FIGURA 8	UTILIZAÇÃO DE NOVAS TECNOLOGIAS	66
FIGURA 9	TELA INICIAL DO APLICATIVO E MINHA CONTA	72
FIGURA 10	TELA DE SOLICITAÇÃO DE CARRO, HOSPEDAGEM E AÉREO	73
FIGURA 11	TELA DE SOLICITAÇÕES EM ANDAMENTO E TELA DE HISTÓRICO DE SOLICITAÇÕES	73
FIGURA 12	TELA VERSÃO WEB DO APLICATIVO	74
QUADRO 1	DESCRIÇÃO DAS ETAPAS DO PROJETO	76
QUADRO 2	ORÇAMENTO POR ETAPA	78

2 LISTA DE SIGLAS/ABREVIATURAS

ABAV - Associação Brasileira de Agência de Viagens

ABGEV - Associação Latino Americana de Gestores de Eventos e Viagens Corporativas

CRM - *Customer Relationship Management*

CSR - *Corporate Stakeholders Responsibility*

ERP - *Enterprise Resource Planning*

FAVECC - Fórum das Agências de Viagens Especializadas em Contas Comerciais

GDS - Global Distribution System

GEV - Grupo de Executivos de Viagens

OMT - Organização Mundial de Turismo

PIB - Produto Interno Bruto

TI - Tecnologia da Informação

TMC - *Travel Management Companies*

SUMÁRIO

1	LISTA DE QUADROS E FIGURAS	15
2	LISTA DE SIGLAS/ABREVIATURAS	16
3	INTRODUÇÃO	18
4	MARCO TEÓRICO	22
	4.1 TURISMO DE NEGÓCIOS	22
	4.2 AGENCIAMENTO CORPORATIVO	27
	4.2.1 Fornecer soluções e ferramentas tecnológicas	30
	4.2.2 Gerenciamento da política de viagens das empresas clientes	32
	4.3 POLÍTICAS DE VIAGENS	33
	4.4 DEMANDA E OFERTA DO TURISMO CORPORATIVO	38
	4.5 DIFERENCIAL COMPETITIVO	40
	4.5.1 Gestão Estratégica envolvendo a Busca da Competitividade através da Produtividade e Qualidade	41
	4.5.2 A Busca da Competitividade através da Inovação e Tecnologia	44
	4.6 NOVAS TECNOLOGIAS E INTERNET NO AGENCIAMENTO	47
	4.7 CENTROS DE NEGÓCIOS NO BRASIL	52
	4.8 MERCADO DE AGENCIAMENTO CORPORATIVO EM CURITIBA	54
5	PROCEDIMENTOS METODOLOGICOS	57
	5.1 PESQUISA BIBLIOGRÁFICA	57
	5.2 PESQUISA DE CAMPO	58
	5.2.1 Pesquisa Qualitativa Aplicada às Agências de Viagens Corporativa	59
6	ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA	60
	6.1 ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS	60
	6.1.1 Análise dos Questionários aplicados às agências de viagens corporativas	61
7	PROJETO DE TURISMO	68
	7.1 DESCRIÇÃO DA PROPOSTA DO PROJETO	68
	7.2 ETAPAS PARA EXECUÇÃO DO PROJETO	70
	7.2.1 Descrição das Etapas para a Execução do Projeto	70
	7.3 DESCRIÇÃO DE RECURSOS NECESSÁRIOS EM CADA ETAPA	77
	7.4 DESCRIÇÃO DE ORÇAMENTOS DOS DESEMBOLSOS POR ETAPA	77
	7.5 AVALIAÇÃO DE RETORNO DE INVESTIMENTO	78
8	CONSIDERAÇÕES FINAIS	81
9	REFERÊNCIAS	83
10	APENDICE	86

3 INTRODUÇÃO

O turismo de negócios é um tema pouco explorado, entretanto, é um segmento que pode ser utilizado como estratégia de controle de sazonalidade pelos destinos – conforme será melhor abordado neste presente trabalho – e que proporciona uma série de benefícios para as cidades que o desempenham.

As agências de viagens corporativas oferecem para os seus clientes basicamente o mesmo serviço de solicitações de reservas, alterações e cancelamentos, tendo apenas pequenas alterações quanto ao sistema de solicitações que oferecidos para as suas empresas clientes.

Considerando o avanço tecnológico, o presente trabalho procurou desenvolver um aplicativo *mobile* por meio da utilização dessas novas tecnologias relacionadas à Internet visando um diferencial competitivo para as agências de viagens corporativas.

Além da definição deste segmento, foi levantado as suas vantagens, tanto por meio da movimentação da cadeia turística, como a geração de emprego, os impactos positivos para o crescimento das cidades e diversas outras vantagens provenientes desta atividade.

Foi abordado também as agências de viagem corporativas, as quais ainda são muito utilizadas pelas empresas, no entanto, possuem uma série de concorrentes. Até mesmo os seus fornecedores podem ser considerados sem concorrentes, uma vez que com o desenvolvimento das tecnologias relacionadas a Internet aproxima os consumidores finais de seus fornecedores.

Neste trabalho, apresentou-se a história dessas agências e o seu desenvolvimento até os dias de hoje. Levantou-se, também, a transformação das antigas agências de viagens corporativas para as chamadas *Travel Management Companies* (TMCs).

O levantamento referencial aborda como as novas tecnologias podem influenciar e auxiliar as TMCs a se comunicarem com suas empresas clientes e também a fidelizá-las por meio da oferta de novos serviços, potencializando o seu diferencial competitivo. Procurou-se, também, realizar um levantamento sobre as políticas de viagens adotadas por essas empresas clientes, e como elas influenciam o processo de solicitação de viagens e a comunicação dessas empresas com as suas respectivas agências.

Esse trabalho possui como limitações a escassez de informações e referências quanto a esse segmento. E por fim, procurou-se alcançar com esse trabalho o desenvolvimento de uma nova forma de serviço através da utilização de aplicativo *mobile*, possibilitando um diferencial competitivo, bem como a possibilidade de fidelização de seus clientes.

A justificativa da elaboração deste trabalho bem como a proposta da criação de um aplicativo *mobile* para agências de viagens corporativas se dá devido a alteração do perfil dos consumidores e a necessidade de um diferencial, conforme aborda Moletta (2001), que “pesquisas americanas apontam para um grande crescimento na busca de informações pelos usuários nas páginas de turismo na internet, antes de preparar seu roteiro de férias ou sua viagem de negócios” (MOLETTA, 2001, p. 27-28).

Dessa forma, assim como as agências de turismo de lazer, as agências de turismo de negócios enfrentam desafios para se manterem atualizados no mercado e conseguir manter as suas contas corporativas. Tal dificuldade ocorre devido ao maior acesso que nos fornecedores tem aos consumidores finais, sendo assim, muitos desses parceiros acabam se tornando concorrentes das agências de turismo.

De acordo com Moletta (2001, p. 20), “atualmente, segundo algumas pesquisas, 80% dos turistas que viajam pelo mundo destinam-se a negócios, seguindo uma tendência para os próximos anos”. Considerando essa grande demanda dos viajantes de negócios no Brasil, é necessário que as agências de turismo de negócios estejam preparadas para suprir essa necessidade. Partindo desse princípio, vê-se a necessidade de procurar novos meios para se diferenciar no mercado e oferecer um produto único aos seus clientes, com o objetivo de fidelizá-los e captar clientes em potencial.

Com o avanço da tecnologia e da Internet o acesso as passagens, hospedagens e compras de pacotes online se tornou mais acessível. Dessa forma, as agências de turismo têm como concorrentes indiretos muitos de seus próprios fornecedores. Partindo desta perspectiva, vê-se a necessidade e a importância de estudar os diferenciais competitivos que podem ser utilizados pelas agências para se destacarem no mercado.

Partindo dessa linha de raciocínio, foi possível identificar a necessidade das agências de turismo estarem sempre atualizadas quanto ao mercado que atua. Portanto, este trabalho se justifica na importância para a contribuição no mercado de agenciamento

corporativo se manter atualizado e explorar novas vertentes partindo das novas tecnologias relacionadas à Internet, e então, melhorar o seu potencial competitivo frente ao mercado.

Para compreender melhor a forma como essas tecnologias vêm sendo utilizadas, foi levantada a seguinte questão: Como as Agências de Turismo Corporativo de Curitiba utilizam as Novas Tecnologias relacionadas à Internet como diferencial competitivo?

Assim, o objetivo geral da pesquisa é analisar como as Agências de Turismo de negócios utilizam as Novas Tecnologias relacionadas à Internet como diferencial competitivo no mercado de Curitiba.

A pesquisa apresenta como objetivos específicos: (I) Estudar o mercado turístico contemporâneo e a influência das novas tecnologias no setor de agenciamento corporativo; (II) Identificar os mercados brasileiros onde o agenciamento corporativo é mais atuante; (III) Analisar como as agências de turismo de negócios no mercado de Curitiba utilizam novas tecnologias relacionadas à Internet; (IV) Analisar a viabilidade econômico-financeira e mercadológica de um aplicativo para agências de turismo de negócios; (V) Propor melhorias para o agenciamento corporativo de Curitiba por meio de novas tecnologias relacionadas à Internet.

A partir do exposto, o presente trabalho foi dividido em 04 (quatro) etapas para sua total elaboração:

A primeira etapa se trata da pesquisa documental e bibliográfica, que se encarregou de coletar os dados necessários para ser possível construir uma base teórica sólida para o desenvolvimento deste trabalho. Nesta etapa, foram coletados conceitos e terminologias atrelados diretamente e indiretamente ao Agenciamento Corporativo, turismo de negócios, tecnologia da informação relacionada a agências de turismo e/ou turismo, e a partir disto elaborou-se uma definição a ser utilizada nesta pesquisa.

A segunda etapa diz respeito à construção da metodologia adotada na coleta de dados, para que fosse possível desenvolver a pesquisa de campo, apresentada também nesta etapa. A pesquisa de campo contou, com a aplicação de questionários aplicados a supervisores ou gerentes em quatro agências de viagem corporativas em Curitiba: Brementur, Flytour, BBTur e Maringá Turismo.

A terceira etapa diz respeito à elaboração do projeto, elaboração do aplicativo *mobile*, foram levantados os recursos necessários para a completa formatação do projeto, custos e também o retorno deste investimento a longo prazo.

A quarta e última etapa diz respeito à implantação do projeto em sua totalidade, o tempo de exposição e também as avaliações e feedbacks necessários após todo o processo. Todas as fases foram de extrema importância para o desenvolvimento desta pesquisa e colaboraram de forma integral para a formatação do projeto.

Ao longo do desenvolvimento do trabalho estas etapas serão detalhadas.

4 MARCO TEÓRICO

O referencial teórico tem como objetivo revisar teorias que possam vir a esclarecer e embasar a pesquisa que se pretende realizar. Assim como afirma Denker (2007, p. 86):

É fundamental que se tenha em mente que não existe pesquisa sem teoria. A teoria é a base sobre a qual desenvolvemos o modelo de explicação que tratamos com a pesquisa. É a partir da teoria que definimos nosso objetivo, formulamos nossas hipóteses e escolhemos os modelos e métodos apropriados de análise (DENKER, 2007, p. 86).

Dessa forma, pode-se dizer que o marco teórico é responsável pelo embasamento referencial para as propostas que serão apresentadas. Neste marco teórico são abordados os seguintes tópicos: Turismo de Negócios, Agenciamento Corporativo, Políticas de Viagens, Oferta e Demanda, Diferencial Competitivo, Novas Tecnologias e Internet no Agenciamento, Centros de Negócios no Brasil, Mercado de Agenciamento Corporativo em Curitiba.

Tais tópicos são explanados de forma que é possível coletar os dados necessários para construir uma base teórica sólida para o desenvolvimento deste trabalho e construção de questionários os quais foram aplicado durante do desenvolvimento desta pesquisa, elaborando, assim, o projeto do desenvolvimento do aplicativo *mobile* para as agências de viagens.

4.1. TURISMO DE NEGÓCIOS

O turismo de negócios é um "conjunto de atividades de viagem, de hospedagem, de alimentação e de lazer praticado por quem viaja a negócios referentes aos diversos setores da atividade comercial ou industrial ou para conhecer mercados, estabelecer contatos, firmar convênios, treinar novas tecnologias, vender ou comprar bens ou serviços" (AZEVEDO; GIULLIANI, *apud* ANDRADE, 1997, p. 73), ou seja, é um segmento do turismo que é impulsionado por compromissos empresariais, como por exemplo, a

participação em reuniões, congressos, feiras e convenções, todos motivados pela questão corporativa.

De acordo com Pelizzer (2005), os conceitos utilizados: “viagens ou turismo de negócios”, “turismo de eventos”, “turismo corporativo” e “viagens corporativas”. Conforme ele afirma, todos esses termos se referem a negócios, mas o que pode diferenciá-los é o foco do termo. Ainda, conforme Pelizzer (2005), o turismo ou viagens de negócios e o turismo de eventos são termos de maior abrangência e relacionam-se a congressos, feiras, exposições, convenções, simpósios, fóruns etc. Sendo assim, para esta pesquisa é utilizado o termo Turismo de Negócios.

Segundo Moletta, “conceitua-se turismo de negócios como viagens motivadas por interesses voltados a uma atividade lucrativa ou de desenvolvimento profissional” (MOLETTA, 2003, p. 10). Ou seja, pode-se considerar turismo de negócios, a atividade turística motivada por atividades lucrativas que envolvam processo de negociação de uma empresa ou profissionais; eventos, como por exemplo, congressos e seminários que tenham um caráter profissional, e participações de reuniões de trabalho.

Assim como afirma Braga,

[...] entende-se que as viagens de negócios são impulsionadas por compromissos empresariais, como reuniões, visitas a clientes ou conferências; por eventos, como congressos, feiras e convenções; ou mesmo por prestação de serviços, como manutenção, assistências técnicas e visitas de inspeção (BRAGA, 2008, p. 248).

Uma vez que o turismo não é involuntário, a motivação ocorre em função do trabalho, pelo pagamento de salário, e não pelo prazer de viajar. Conforme Hollanda (2003, p. 11), o turismo de negócios “é representado por executivos e empresários que viajam para reuniões profissionais. Roteiro, tipo de transporte e acomodação são decididos pela empresa do viajante, que é quem paga a viagem”.

A Organização Mundial do Turismo (OMT, 2003) considera essas atividades com motivação de trabalho e negócios como atividade turística.

Conforme afirma Moletta (2003), o segmento de negócios gasta mais do que o turismo convencional, uma vez que o viajante, além de utilizar dos serviços como aéreo, hotel, agência de viagens, centro de convenções, ele também pode aproveitar, nas horas

vagas, os serviços normalmente utilizados pelos turistas convencionais, assim como Moletta afirma.

Os turistas corporativos tendem a ser mais exigentes que os turistas convencionais. Uma vez que as viagens corporativas fazem parte de sua rotina de trabalho, esses turistas possuem maior experiência com viagens, bem como procuram qualidade nos serviços utilizados. (MOLETTA, 2003, p. 12).

Quando tratado de agências corporativas, é possível identificar dois clientes que necessitam ser agradados: A empresa que contrata o serviço e o colaborador que usufrui dele. Ao mesmo passo que os turistas corporativos procuram qualidade nos serviços utilizados, as empresas procuram por serviços e produtos que tragam bem-estar ao seu funcionário, e também que se encaixe em seu orçamento estipulado.

O turismo de negócios traz uma série de vantagens, algumas delas são abordadas por Moletta (2003). Conforme a autora, o turismo de negócios auxilia na movimentação da cadeia produtiva do turismo uma vez que, para que a atividade ocorra é necessária uma série de serviços da cadeia do turismo.

O turismo de negócios envolve principalmente hospedagem, transporte aéreo e terrestre, taxis, centros de convenções, agências de viagem, restaurantes, entre outros. A atividade envolve diversas empresas da cadeia turística, relacionando essas áreas e auxiliando significativamente na movimentação dessa cadeia. Da mesma forma, o segmento corporativo gera uma maior renda e empregos na cidade em que essa atividade ocorre.

A geração de empregos desenvolve-se em função da quantidade de serviços que são necessários para que essa atividade corra, bem como na construção dos equipamentos necessários para que a cidade receba essa demanda turística, como por exemplo, a construção de centros de convenções e eventos, e exigência de maior qualificação da mão-de-obra local.

Moletta (2003) também ressalta o comportamento do turista corporativo, o qual é uma pessoa mais informada e que possui uma formação profissional e mais experiências com viagens, sendo assim, são mais exigentes. Dessa forma, a qualidade de serviços da mão-de-obra é um fator essencial neste setor.

Uma das vantagens do turismo de negócios que faz diferença no mercado e para a localidade que o recebe é a diminuição dos efeitos da sazonalidade. Segundo Yacoumis (1980 apud CARDONA, p. 448), *“la estacionalidad en turismo es un problema universal que aparece en diferente grado de importancia según el destino”*.

A sazonalidade atinge o mercado de turismo e muitas cidades que possuem o turismo como setor primário econômico. O turismo de negócios costuma acontecer em períodos que fogem dos feriados e finais de semana, por essa razão, o segmento se torna importante para o controle de sazonalidade turística nas cidades que recebem essa demanda.

As viagens corporativas costumam ocorrer durante todo o ano, nos dias de semana, com exceção de feriados nacionais. Conforme já abordado anteriormente, o gasto médio turístico é maior neste segmento, caracterizando assim, outra vantagem do turismo de negócios, uma vez que o padrão procurado pelas empresas e turistas corporativos é diferente comparado ao turismo convencional.

Conforme aborda Moletta,

A viagem com objetivo profissional ocupa, cada vez mais, espaços nas empresas, pois, ao efetuar os deslocamentos, surge a possibilidade de novas parcerias com outras empresas ou órgãos públicos. Como decorrência, poderá haver o desencadeamento, a continuação ou a conclusão de uma nova oportunidade empresarial (MOLETTA, 2003, p. 9).

É por meio dessas viagens que muitas empresas efetuam acordos e fecham novos negócios. Ao efetuar esses deslocamentos, as empresas abrem portas para novas parcerias que podem dar avanço a uma oportunidade empresarial.

Moletta sustenta que “[...] a localidade que tem interesse em servir de receptivo para o turismo de negócios, deve estar preparada para novos investimentos em equipamentos como hotelaria, centro de convenções, rede gastronômica. [...]” (MOLETTA, 2003, p. 7). Dessa forma, para que esse segmento possa se desenvolver em determinada localidade, são necessários investimentos em equipamentos como hotéis, restaurantes, centro de convenções e possuir, também, um o setor empresarial e industrial desenvolvido na cidade, de forma que justifique a vinda desses turistas à mesma.

Segundo Pereira e Borges,

O turismo de negócios tem suas particularidades em relação às outras tipologias do turismo. Ele não depende de atrativos naturais ou artificiais para seu desenvolvimento e sobrevivência. Ao contrário das outras destinações turísticas, a cidade onde o turismo de negócios é significativo, necessita focar seus esforços, investimentos, planejamento e gestão na cadeia de serviços para receber o turista, impressioná-lo, convidá-lo a estender sua estada e até motivá-lo a voltar com frequência (PEREIRA; BORGES, 2006, p. 62).

Diferente dos destinos turísticos convencionais, os destinos turísticos do segmento corporativo necessitam forçar seus investimentos e gestão em serviços e equipamentos que possam atender esse segmento, uma vez que o turista corporativo possui como motivação para viajar o trabalho, dessa forma, os serviços e equipamentos oferecidos pelo destino são essenciais para uma experiência agradável do turista durante o período necessário.

Ainda conforme Moletta (2003), o turismo de negócios possui as seguintes vantagens:

- Movimentação da cadeia produtiva do turismo, uma vez que o segmento movimenta a maioria dos serviços turísticos no destino e influencia de forma significativa a economia do local;
- Geração de renda/empregos, por esse tipo de turismo exigir altos investimentos e incremento de novos negócios para atender a demanda que é mais exigente, há geração de renda/empregos;
- Exigência de maior qualificação da mão-de-obra local, uma vez que o público desta atividade é mais informado;
- Diminuição dos efeitos de sazonalidade, uma vez que a atividade ocorre normalmente nos dias de semana durante todo o ano; e
- Maior gasto médio turístico, estudos apontam (Economia do Turismo – 1996) que o visitante de negócios possui um maior gasto médio que o turismo convencional.

Partindo desta percepção do turismo de negócios, ou turismo corporativo, é possível perceber as suas vantagens, e como ele pode ser trabalhado. Conforme abordado anteriormente, um dos serviços que são utilizados pelo turismo de negócios

são as agências corporativas. Essas agências atendem diretamente as empresas oferecendo melhores preços, negociações de tarifas junto a hotéis e facilita a organização dessas viagens, agilizando, em alguns momentos, o processo interno de viagens de uma empresa.

As agências corporativas serão melhor abordadas no capítulo a seguir, o qual desenvolverá essa relação das empresas junto às agências e a contribuição da mesma para o desenvolvimento do turismo de negócios.

4.2. AGENCIAMENTO CORPORATIVO

De ainda com Williamson (1998), um dos pioneiros do agenciamento foi Thomas Cook, na Europa. Cook era um religioso que, em 1841, dedicou-se na organização de um congresso antialcoolismo. O mesmo reuniu cerca de 570 pessoas para realizar uma viagem de ida e volta de Leicester a Loughborough.

Ainda conforme Williamson, Thomas Cook não possuía interesse em lucrar com a organização desta excursão, de início, no entanto, em vista a grande quantidade de pessoas, as tarifas sofreram uma diminuição em virtude do número de pessoas que realizariam a viagem, conseqüentemente, gerou lucro. Posteriormente, Thomas Cook passou a se dedicar mais a organização de viagens, fundou a *Thomas Cook & Son*, e realizou a primeira viagem ao redor do mundo, em 222 dias.

Em virtude das organizações destas viagens, da criação do *voucher* de hotel e do “circular note” - antecessor do cheque de viagem -, Cook passou a ser considerado “o Pai do Turismo”, conforme afirma Tabares (2000), *“en suma, Cook fue un gran pionero del turismo, quien se caracterizó por su afán de innovar para hacer de él una actividad digna de orgullo. Esta es la razón por la cual se le denomina “el padre del turismo” [...]”* (TABARES, 2000, p. 23).

Assim como Cook, houveram outros pioneiros do agenciamento como por exemplo Ward G. Foster, nos Estados Unidos, e José Marsans y Rof, na Espanha.

Em geral, as agências de turismo surgiram devido à necessidade dos viajantes de organizar as suas viagens, conforme também afirma Braga “[...] as agências de

turismo surgiram em função da necessidade dos viajantes em relação à organização das suas viagens (roteiros) e à providência de informações, documentos e reservas de transporte, hospedagem e entretenimento” (BRAGA, 2008, p. 4). Da mesma forma se deu o surgimento das agências de viagens corporativas, de forma espontânea, devido as necessidades das empresas em buscar novos acordo, realizar treinamentos, participação de eventos e etc.

A Revolução Industrial, que teve início em meados do século XIX, influenciou o surgimento das agências de viagens, uma vez que surgiram as máquinas a vapor - consequentemente os meios de transporte como, por exemplo, trens, como é o caso da Carlson Wagonlit -, bem como o desenvolvimento e maior crescimento das indústrias, o que contribui para o surgimento do sindicalismo, dando aos trabalhadores direito ao tempo livre, o qual era utilizado para a fuga da rotina. Conforme Braga,

Embora seja factível a existência da prestação de serviços a viajantes de forma espontânea desde os tempos antigos, a literatura especializada ocidental registra o seu surgimento em meados do século XIX, inicialmente na Europa e depois na América do Norte (BRAGA, 2008, p. 4).

Da mesma forma que contribuiu para o desenvolvimento do turismo de lazer, pela perspectiva do turismo de negócios, o desenvolvimento das indústrias durante esse período, contribui para o desenvolvimento do segmento corporativo. Junto ao crescimento destas indústrias, fez-se necessário a expansão dessas empresas, uma vez que surgiu uma nova perspectiva de negócios em diferentes localidades.

No caso do Brasil, segundo Becker (2001)

O grande marco institucional na evolução dessa política foi a criação da Embratur em 1966, como uma autarquia, e que enfocava o turismo como uma "indústria nacional" a ser fomentada, dentro das prioridades estratégicas dos governos militares posteriores a 1964. Na Embratur a atividade era rigidamente controlada, centralizada. (BECKER, 2001, p. 5)

Ou seja, o turismo teve como grande marco de evolução no Brasil a partir da criação da Embratur em 1966. Posteriormente em 1998, com a criação da ABAV (Associação Brasileira de Agências de Viagens), o agenciamento foi tomando forma no país, conforme também afirma Saab (1999).

A gestão de viagens corporativas ocorreu somente na década de 1990, em função da busca por tarifas mais atrativas. Foi, então, que alguns grupos começaram a se organizar, como por exemplo, Grupo de Executivos de Viagens (GEV) - o qual posteriormente deu origem à ABGEV – que se tratava de uma associação de clientes. Um exemplo de associação de fornecedores é o Fórum das Agências de Viagens Especializadas em Contas Comerciais (FAVECC), de acordo com Martins e Murad Jr (2010)

O setor passou por um momento de instabilidade em função da crise da aviação mundial, do preço do petróleo e as guerras no início deste século. Em função desses fatores, as companhias aéreas tinham que aumentar a sua rentabilidade, o que afetou as agências diretamente, conforme aborda Martins e Murad Jr. (2010), “Após muitos estudos, chegaram à conclusão de que, em vez de aumentar mais uma vez o preço da passagem, melhor seria alterar a remuneração do agente de viagem, diminuindo as comissões nessa época em 3% [...]” (MARTINS e MURAD JR., 2010, p. 58).

Com o surgimento da Internet, das novas tecnologias, as companhias aéreas denominadas *low cost* em função de suas baixas tarifas, entre outros fatores, as agências viram a necessidade de rever o modelo de remuneração, conforme explica Martins e Murad Jr (2010):

Além da necessidade de rentabilidade, com o advento da internet, o mundo mudava rapidamente e chegavam ao mercado concorrentes com modelos de gestão otimizados, [...] Nessa ocasião, as agências começaram a perceber que seu modelo de remuneração deveria ser revisto urgentemente para que fosse possível a garantia de rentabilidade por um novo serviço que começava a ser exigido por esse também novo cliente (MARTINS E MURAD JR., 2010, p. 58).

As agências viram, então, a necessidade de otimizar os seus serviços. Foram atualizadas e especializadas, o modelo antigo foi diferenciado, surgindo assim em 2002 as *TMCs*, de acordo com Martins e Murad Jr (2010).

As *TMCs* são “empresas de gerenciamento de viagens corporativas, inicialmente por grupos multinacionais e depois as agências brasileiras começaram também a se transformar” (MARTINS; MURAD JR, 2010, p. 59). Inicialmente as agências ganhavam uma porcentagem dos fornecedores. Com o surgimento das *TMCs*, houve uma mudança nesse conceito, se tornou uma relação onde todos saem ganhando.

Essas empresas desempenham o papel de fornecer os melhores preços e serviços de melhor qualidade para os seus clientes, os quais pagam pelo serviço.

Segundo Martins e Murad Jr. (2010), os serviços oferecidos pelas *TMCs* são divididos em: fornecer soluções e ferramentas tecnológicas, identificar e oferecer opções para redução de custos, relatórios gerenciais, análises de mercado, gerenciamento e outros serviços como atendimentos em aeroportos e lazer.

A seguir serão abordados alguns desses serviços que auxiliarão na compreensão do projeto apresentado no último capítulo deste trabalho.

4.2.1 Fornecer soluções e ferramentas tecnológicas

As soluções e ferramentas são de fatores determinantes para uma *TMC*, uma vez que essas agências são totalmente dependentes de sistemas para o seu funcionamento. Entre essas ferramentas se encaixam as ferramentas de *front-office* e *back-office*, termos do inglês, que podem ser traduzidos como “frente de loja” e “fundos de loja” respectivamente. As ferramentas de *front-office* são “a cara” da agência; é o que mais é visível para o cliente, e possui atividades voltadas a atenção ao cliente.

Conforme Marín,

tradicionalmente, o *front-office* sempre foi o próprio vendedor. Ele analisava as necessidades de cada cliente, filtrava as informações sobre os produtos, iniciava os processos de reserva e se encarregava de apresentar todas essas informações de forma compreensível (MARÍN, 2004, p. 109).

Com a explosão tecnológica, surgiu a necessidade do desenvolvimento de novas tecnologias que permitisse um atendimento mais personalizado nas novas *TMCs* que estavam surgindo. Com o foco na fidelização do cliente e mudança das agências de viagens corporativas convencionais para *TMC*, começaram a surgir sistemas e procedimentos de coleta e análise de informações sobre clientes, conhecidos como *Customer Relationship Management (CRM)*.

Segundo Marín,

Basicamente, os CRM podem ser conhecidos como conjuntos de estratégias, processos e ferramentas baseados em arquiteturas informáticas, concebidos para recolher, armazenar e explorar informações sobre os clientes com o objetivo de desenvolver relacionamentos produtivos de longo prazo que permitam personalizar o serviço às necessidades de cada um deles. Diferente do *front-office*, o CRM está profundamente envolvido com as funções de marketing (MARÍN, 2004, p. 110).

Para Marín (2004), as funcionalidades básicas do *front-office* e CRM são:

- Promover flexibilidade para adaptar o CRM aos objetivos comercial e marketing;
- Perfil dos clientes e passageiros;
- Digitalização de documentos para serem arquivados no cadastro de cada cliente/venda;
- Controle de políticas e preferenciais de viagem;
- Histórico de comunicações com o cliente, em todos os canais;
- A não necessidade da solicitação de informações redundantes;
- Aplicação de diversas moedas, línguas, etc., em função do usuário/cliente;
- Relatórios e estatísticas sobre perfil de cliente, resultados de campanhas, entre outros;
- Integração com calendários de funcionários para agendar ações automaticamente;
- Integração com o *Work flow* da agência;
- Acesso a toda a informação de uma venda a partir do próprio processo comercial;
- Acesso a toda informação de um cliente a partir do próprio cadastro;
- Controle de contratos de serviços com clientes;
- Gestão de rentabilidade mínimas e máximas para cada clientes;
- Controle de satisfação do cliente;
- Controle de qualidade do serviço prestado;
- Gestão dos programas de fidelidade.

Ainda segundo Marín (2004), o *contact center/web site* desempenham as funcionalidades de:

- Indicador de ligação pelo número de telefone;

- Interface para fácil cadastramento de novos clientes;
- Uso de tecnologia chat e voz IP;
- Avaliação do desempenho de cada atendente;
- Captação de informações sobre o cliente;
- Uso de uma versão diferente do site para cada público (empresas, particulares, outros);
- Uso de *cookies* dos clientes;
- Análise comportamental das visitas ao site; e
- Análise da origem dos visitantes.

Desempenham também a integração com outros sistemas como sistema de emissão de fax, e-mail e de *call center*.

De acordo com Marín (2004), o *back-office*, como a própria tradução diz, é basicamente os sistemas de “fundos de loja”. Os sistemas *back-office* são responsáveis pela operação de informações internas das agências, como por exemplo, administração geral, financeiro, contábil e de recursos humanos; e eles desempenham desde essas funções até atividades como emissão de bilhetes, operação de pacotes e envio de documentação. Ao contrário dos sistemas de *front-office* e CRM, o *back-office* não é visível aos clientes, mas são fundamentais para o desempenho das atividades das agências de viagem.

Sendo assim, é possível perceber que o *front-office* e CRM, e *back-office* desempenham funções essenciais para as agências de viagem. Eles são os sistemas que possibilitam que as agências desempenhem suas funções de forma mais precisa, dessa forma, se tornam fatores cruciais para os clientes no processo de contratação de serviço de agência de viagem e são diferenciais importantes para a escolha de uma empresa na contratação de serviços de viagens.

4.2.2 Gerenciamento da política de viagens das empresas clientes

De acordo com Martins e Murad Jr. (2010), as políticas de viagens são regras estabelecidas pelas empresas sobre as viagens da empresa. Elas são elaboradas pela

própria empresa junto a *TMC* contratada. Essas políticas são feitas para que o colaborador de cada empresa cumpra com os limites estabelecidos, de forma que a viagem ocorra conforme as empresas desejam e esperam, não ultrapassando o orçamento estabelecido e garantindo que sejam atendidas as necessidades estabelecidas sem que ultrapasse e a viagem a negócios se torne uma viagem a lazer para os funcionários por conta das próprias empresas.

As políticas de viagens descrevem os limites que devem ser respeitados pelos colaboradores, conforme afirma Martins e Murad Jr. (2010), “o cumprimento da política de viagens é de responsabilidade dos funcionários das empresas e a *TMC* deve aplicá-la na prestação do serviço, seja no atendimento do consultor, seja na estratégia de gestão do programa de viagens do cliente” (MARTINS; MURAD JR., 2010, p. 63-64).

As políticas de viagem regem as viagens das empresas e são importantes para o relacionamento das *TMCs* com as suas empresas clientes. Essas políticas de viagens serão mais bem abordadas do capítulo a seguir, especificará melhor o que são essas políticas, o que influencia e o relacionamento com os *stakeholders*.

4.3. POLÍTICAS DE VIAGENS

A política de viagens é um documento que orienta a gestão de viagens corporativas. Segundo Martins e Murad Jr. (2010), “estabelece as normas gerais instituídas pela empresa, no tratamento das despesas de seus viajantes com passagens aéreas, hotéis, locação, refeições, representações, entre outros, não devendo ser incluídos nela os procedimentos de viagens” (MARTINS; MURAD JR., 2010, p. 41).

Essas normas são implantadas para assegurar os interesses da empresa de acordo com os seus orçamentos internos, entretanto, há vários desafios para a implantação dessas normas. Os desafios enfrentados, conforme Martins e Murad Jr. são: comunicação, cultura, resistência, falta de apoio, falta de informações, aderência, gestão e “Dono da política”.

A comunicação e a resistência se dão em virtude das restrições impostas por essas políticas junto aos colaboradores, uma vez que muitos deles se veem presos a

essas normas de forma de que não podem realizar suas viagens corporativas da forma que desejam.

É na política de viagem que é estabelecido quem pode ou não solicitar viagens ou autorizar emissões. Tais fatores restritivos leva a muitos colaboradores a resistência, uma vez que precisam solicitar autorizações a seus superiores os quais não realizam os procedimentos com a mesma agilidade esperada pelo viajante em questão, deixando o processo mais burocrático.

Da mesma forma, a comunicação se torna um fator restritivo; uma vez que na política são estabelecidos os solicitantes, os autorizadores, os que possuem exceções e os que devem seguir estritamente a política; para que as solicitações ocorram é necessário seguir uma ordem e passar por cada pessoa até poder ser, enfim, finalizada. Sendo assim, é necessária uma comunicação bem engajada para que o processo não estacione e ocorra de forma rápida e eficaz – o que muitas vezes não acontece.

Segundo uma pesquisa realizada por Mota e Maciel Filho (2011), a existência das políticas de viagem ocorre por meio da busca pelo melhor preço e a solicitação de forma antecipada, o que permite que a empresa tenha um maior controle sobre os gastos dos colaboradores e que as viagens sejam realizadas com um melhor planejamento, conforme mostra o gráfico de Mota e Maciel Filho (2011, p. 440) da Figura 1 a seguir:

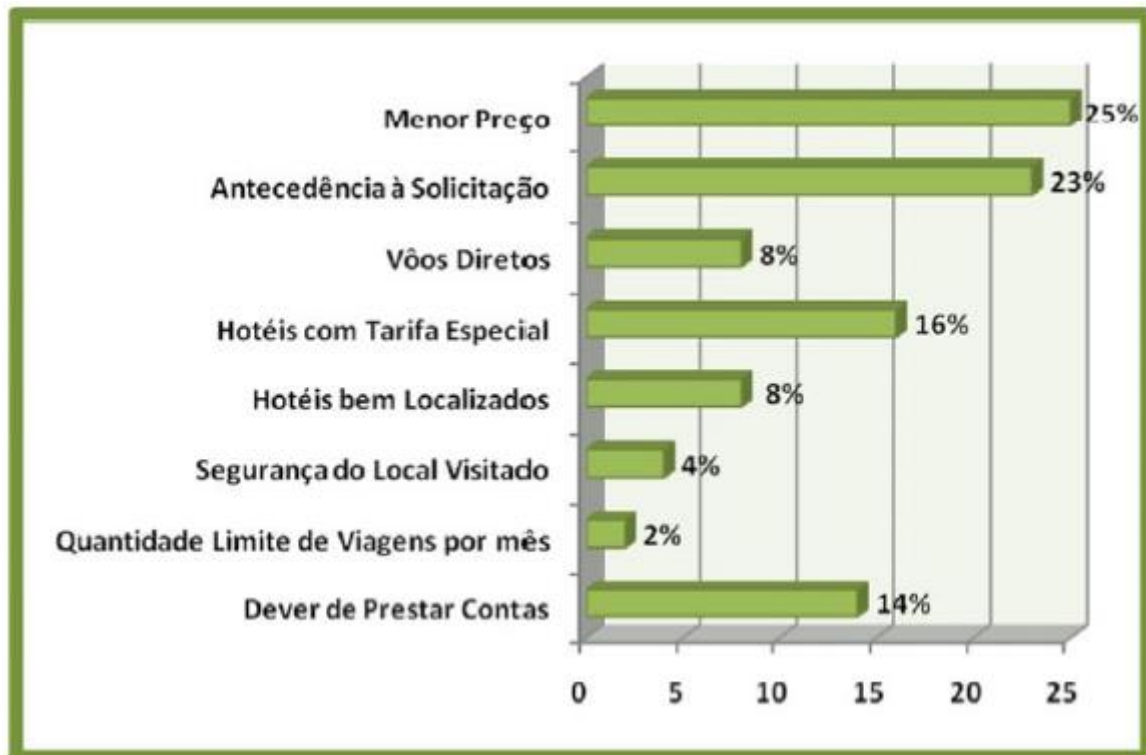


FIGURA 1: POLÍTICA DE VIAGENS

FONTE: MOTA; MACIEL FILHO, 2011, p. 440.

A Figura 1 representa o gráfico com alguns fatores pelos quais as empresas criam essas políticas de viagens. De acordo com a figura, é possível perceber que 25% das pesquisas apontam que a busca pelo Melhor Preço é o fator principal pela implementação da política. Com 23% a Antecedência à Solicitação é um dos fatores que também possui certa importância para essa política.

Segundo Martins e Murad Jr. (2010), para o viajante a política de viagens “[...] os beneficia a partir do momento que garante que “todos tenham os mesmos direitos”, além de ser um suporte em emergências” (MARTINS; MURAD JR., 2010, p. 43), apesar da resistência da maioria dos viajantes.

Ainda segundo os autores acima, a política de viagens proporciona, também, tranquilidade aos viajantes ao saber que quando forem prestar conta das despesas, elas terão sido de acordo com a política da empresa. Para o gestor, quando bem implementada e com poucas exceções, a política dá autonomia ao mesmo e garante uma melhor negociação com os fornecedores, além de servir como instrumento de orientação para as TMC, sanando dúvidas operacionais.

Após a elaboração da política de viagens e da aprovação e implementação devidamente estabelecidos, são definidos os fornecedores. A escolha desses fornecedores deve começar com a definição da TMC. Inicia-se, então, o relacionamento com os *stakeholders*.

Segundo Brito e Terra (2009), “*stakeholders* são partes interessadas ou partes afetadas em algum assunto não necessariamente econômico. Seu relacionamento com a empresa ou organização muitas vezes é indireto e não envolve necessariamente transações comerciais” (BRITO; TERRA, 2009, p. 2), ou seja, *stakeholders* podem ser clientes, fornecedores, acionistas, empregados, instituições financeiras etc.

No entanto, para o estudo em questão será tratado *stakeholder* como fornecedores. Conforme mencionado por Brito e Terra (2009), os *stakeholders* podem ser divididos em direto e indireto. No caso dos fornecedores, o relacionamento com as empresas é direto.

Para Hillman, Keim e Luce (2001),

Sobre a relação entre os *Stakeholders* e o processo de tomada de decisão, percebe-se que as relações entre as organizações e seus *stakeholders* devem ser cuidadosamente analisadas e vistas como importante elemento estratégico, pois essas relações são diretamente responsáveis pelo desempenho da organização (HILLMAN; KEIM; LUCE, 2001, p. 503).

Ou seja, após a elaboração da política de viagem, a empresa deve escolher os seus *stakeholders*, definir acordos com fornecedores que proporcionem segurança e confiança para a empresa e funcionários, de modo que as viagens possam ocorrer de maneira satisfatória. Os acordos que serão estabelecidos com esses *stakeholders* são fundamentais para a aceitação e implantação efetiva da política de viagens de uma empresa. Há empresas que limitam suas reservas em apenas fornecedores que possuem acordo com a empresa, por se tratar de fornecedores confiáveis e que possuem a qualidade mínima do padrão da empresa em questão.

Segundo Junqueira e Wada (2011), “Os administradores [...] precisam entender os valores e os objetivos deste primeiro grupo e priorizar o relacionamento para um melhor desempenho e alcance dos melhores resultados” (JUNQUEIRA; WADA, 2011, p.

101). O primeiro grupo abordado por Junqueira e Wada seria o grupo de *stakeholders* diretos, como por exemplo, os fornecedores.

O relacionamento com os *stakeholders* é essencial para o desempenho das viagens corporativas, e para o melhor funcionamento do setor de viagens de uma empresa, por isso eles não podem ser esquecidos durante a elaboração da política de viagens. Freeman, Harisson e Wicks (2007) afirmam: *“In fact, we might even define “CSR” as “corporate stakeholders responsibility” to symbolize that thinking about stakeholders is just thinking about the business and vice versa”* (FREEMAN; HARISSON; WICKS, 2007, p. 99). Ou seja, os autores acreditam que se as empresas se relacionarem com seus *stakeholders* e pensarem sobre os negócios de forma respeitável e responsável, os *stakeholders* terão um valor agregado, uma vez ao pensar nesses *stakeholders* é pensar no negócio.

Segundo Junqueira e Wada (2011), “os administradores [...] precisam entender os valores e os objetivos deste primeiro grupo e priorizar o relacionamento para um melhor desempenho e alcance dos melhores resultados” (JUNQUEIRA; WADA, 2011, p. 101). No caso de viagens corporativas, ao priorizar esses relacionamentos, o alcance dos melhores resultados poderá ser entendido como melhor controle dos orçamentos com viagens da empresa, satisfação dos funcionários, entre outros. Sendo assim, é essencial a construção de um bom relacionamento com os fornecedores, da mesma forma que a escolha desses fornecedores deve ser realizada desde a elaboração da política de viagens de uma empresa.

Brito e Terra (2009) afirmam que as “vantagens competitivas e oportunidades advêm de relacionamentos construídos ao longo do tempo no qual a tônica da reciprocidade tácita permeia as interações entre as partes” (BRITO E TERRA, 2009, p. 6).

Esse relacionamento entre os *stakeholders* é essencial, não somente para as empresas clientes, mas também é fundamental nas TMC, uma vez que são as agências que intermediam esses relacionamentos entre empresas clientes e fornecedores. Em frente às diversas dificuldades que são enfrentadas, como por exemplo, a sazonalidade, que afeta a demanda das agências, a definição dos *stakeholders* e o relacionamento com os mesmos são essenciais para obter vantagem competitiva sob os concorrentes.

Essa demanda pode ser facilmente influenciada por diversos fatores do mercado turístico, tema em questão será mais bem abordado no capítulo a seguir.

4.4. DEMANDA E OFERTA DO TURISMO CORPORATIVO

A demanda turística é “sensível” e está sujeita a alterações quando submetida a diversos fatores, conforme afirma também Martins e Murad Jr. (2010):

De acordo com os economistas, a demanda por viagens é elástica, ou seja, qualquer ameaça – como um furacão ou preço alto –, ou oportunidade – como um bom momento da economia mundial ou preço baixo –, retraem ou elevam o número de pessoas que viajam. Neste sentido, dizemos que a demanda por viagens é extremamente sensível (MARTINS; MURAD JR., 2010, p. 23).

Foi utilizado por esses autores o exemplo dos “atentados de 11 de setembro”, após o atentado a primeira ação tomada pelas corporações foi o cancelamento das viagens agendadas. Os Estados Unidos passaram a fiscalizar mais os voos e muitas pessoas desistiram de suas viagens em virtude do medo de novos ataques terroristas.

Conforme afirma Martins e Murad Jr. (2010):

Desde 11 de setembro de 2001, com a tragédia de Nova York, houve grande crise no turismo mundial, quando os principais fornecedores dessa indústria amargaram uma queda nas suas vendas, pois o mundo estava dominado por uma força capaz de congelar a todos: O MEDO! (MARTINS; MURAD JR., 2010, p. 23).

O ‘11 de Setembro’ foi responsável por uma queda no setor turístico, uma vez que o medo espalhou entre os viajantes, os quais evitaram realizar viagens muito longas. Para viagens corporativas não é diferente, uma vez que a segurança dos funcionários fica sob responsabilidade das empresas, as quais passam a repensar e analisar a real necessidade dessas viagens.

Dessa forma, para se compreender a demanda é preciso analisar os fatores externos, como por exemplo, tendências e a diversidade de ofertas de produtos. Para o turismo de negócios não é diferente, as tendências movimentam o mercado, até mesmo os negócios, dessa forma influenciam também nas viagens corporativas.

Segundo o Ministério do Turismo (2010),

[...] cada pessoa tem demandas próprias, e muitas vezes, diferentes das demandas de seus amigos, parentes ou grupos de convívio. E estas demandas estão sempre se atualizando e sendo modificadas, em função da diversidade de ofertas de produtos turísticos e de novas experiências que são vivenciadas pelos visitantes (MINISTÉRIO DO TURISMO, 2010, p.14).

De acordo com a OMT (2001 *apud* MTUR 2007, p.15), “a natureza da atividade turística é um conjunto complexo de inter-relações de diferentes fatores que devem ser considerados conjuntamente sob uma ótica sistemática, ou seja, um conjunto de elementos inter-relacionados que evoluem de forma dinâmica”. Ou seja, a demanda está relacionada a oferta e sofrem alterações que são influenciadas e influenciam uma a outra.

Segundo o Ministério de Turismo (2010, p. 15), a demanda é “formada por um conjunto de consumidores, ou potenciais consumidores, de bens e serviços turísticos” e a oferta é “composta pelo conjunto de produtos, serviços e organizações envolvidas ativamente na experiência turística”. As *TMCs* se diferem das agências de viagens convencionais pelos serviços que ofertam. Conforme já abordado anteriormente, as agências de viagem corporativas sofreram uma alteração nos serviços ofertados nos anos 90 e passaram a se chamar *Travel Management Companies* ou *TMC*, em virtude da sua nova forma de trabalhar e serviços ofertados.

Conforme Martins e Murad Jr. (2010, p. 81), “[...] o maior gasto na conta de viagens em suas empresas é com transporte aéreo, que chega a ser de 60% em média”, o produto mais solicitado pelas empresas para as suas respectivas *TMCs* é o transporte aéreo, sendo ele responsável por mais da metade dos gastos com viagens das empresas clientes.

O transporte aéreo é essencial para os viajantes de negócios, e ainda conforme Martins e Murad Jr. (2010, p. 83), impacta diretamente na economia do país. Atualmente as companhias aéreas realizam parcerias e alianças para facilitar as viagens dos executivos e os acordos comerciais, essas parcerias e alianças são realizadas diretamente entre a empresa cliente e as companhias, as *TMCs* são envolvidas na negociação e operação desses acordos e orientam os clientes durante esse processo.

Outro produto ofertado pelas *TMCs* são as reservas de hotéis. Devido a autoclassificação e a falta de padronização nos hotéis quanto as suas características, durante a elaboração da política de viagens, cada gestor adota um critério para classificação dos hotéis, levando em consideração fatores como segurança, serviços, entre outros. Martins e Murad Jr. (2010, p. 102) afirmam que “[...] dessa forma, (vemos) que existe a necessidade de uma categorização específica para viagens corporativas, de forma que exista uma padronização de produtos e serviços destinados às necessidades do viajante corporativo [...]”.

As diárias de hotéis são outro fator que os gestores de viagens procuram negociar, uma vez que representam altos gastos para as empresas. Raramente os viajantes corporativos pagam a tarifa balcão, normalmente as tarifas dos hotéis são negociadas junto às corporações e quando não possuem tarifa acordo, as *TMCs* possuem um acordo junto a esses hotéis para realizar as reservas, sendo assim, os custos com as diárias de hotéis procuram sempre ser reduzidos. Conforme afirmam Martins e Murad Jr. (2010) “[...] raramente os viajantes corporativos a pagam (tarifas balcão), pois o gestor já negociou a propriedade/cadeia, ou mesmo a *TMC* possui uma tarifa corporativa”.

Os produtos e serviços oferecidos pelas agências corporativas são basicamente os mesmos, elas pouco se diferem por meio de seus produtos. Portanto, no capítulo a seguir, será abordado sobre o diferencial competitivo necessário para que as agências se diferenciem entre si de forma que venham a fidelizar as suas empresas clientes e atrair mais clientes.

4.5. DIFERENCIAL COMPETITIVO

Neste presente capítulo serão apresentadas algumas formas pelas quais a vantagem e o diferencial competitivo pode ser atingido, como por exemplo, por meio da qualidade e tecnologia.

Segundo Barney e Hesterly (2011, p. 9) “em geral, uma empresa possui vantagem competitiva quando é capaz de gerar maior valor econômico do que suas

concorrentes”. Para que essa vantagem competitiva seja atingida é necessária uma série de fatores.

4.5.1 Gestão Estratégica envolvendo a Busca da Competitividade através da Produtividade e Qualidade

Para que uma empresa possua um diferencial competitivo é necessária a elaboração de uma gestão estratégica. Os resultados da escolha de uma estratégia não são previsíveis, uma vez que não há como saber exatamente como a competição irá evoluir, conforme também abordam Barney e Hesterly (2011, p. 4), “normalmente é muito difícil predizer de maneira exata como a competição em um setor evoluirá e, portanto, raramente é possível saber com certeza se uma empresa está escolhendo a estratégia certa. Por isso, a estratégia de uma empresa é quase sempre uma teoria [...]”.

Barney e Hesterly (2011) afirmam que, para que se reduza a probabilidade de erro na escolha de uma estratégia, é necessário escolher cuidadosamente e sistematicamente, acompanhando o processo de administração estratégica.

Segundo Montgomery e Porter (1998, p. 11), “a essência da formulação da estratégia é lidar com a competição”. Ou seja, ao formular a estratégia de uma empresa – neste presente caso de uma *TMC* – é lidar com as questões de competição. Sendo assim, ao lidar com as estratégias de uma empresa, a competitividade da mesma poderá ser afetada positiva ou negativamente. Há vários fatores que envolvem a gestão estratégica influenciando na competitividade de determinada organização, um desses fatores é a produtividade.

De acordo com Montgomery e Porter (1998, p. 177), “o único conceito significativo da competitividade em nível nacional é a produtividade. [...] A produtividade é o valor do que é produzido por uma unidade de mão-de-obra ou de capital”. A produtividade de determinada organização está relacionada com a mão-de-obra/os funcionários. Ainda conforme Montgomery e Porter (1998, p. 177), “a produtividade depende tanto da qualidade, das qualificações do produto (que determinam os preços que eles podem impor) e da eficiência com as quais eles são produzidos”.

No caso das agências de viagens, a produtividade depende essencialmente da qualidade dos serviços ofertados e dos agentes que operam tais serviços.

Conforme aborda Lobo (2010),

As pessoas que compõe as organizações têm um papel cada vez mais fundamental para que as empresas se mantenham competitivas e inovadoras. Tais fatores são de suma importância para que elas se mantenham no mercado e possam fazer frente a seus concorrentes (LOBO, 2010, p. 37).

Os agentes de viagem têm um papel importante para o desempenho das agências frente às empresas clientes, bem como para a competitividade das agências de viagem corporativas, uma vez que eles estão em contato direto com os viajantes e gestores de viagens dessas empresas. Dessa forma, o serviço prestado por esses agentes deve ser padronizado e os mesmos devem possuir conhecimento para sanar as dúvidas e realizar procedimentos que otimize o tempo, oferecendo maior agilidade ao cliente.

De acordo com Chiavenato (2005),

Para serem bem-sucedidas, as organizações precisam de pessoas espertas, ágeis, empreendedoras e dispostas a assumir riscos. São pessoas que fazem as coisas acontecer. Que conduzem os negócios, produzem os produtos e prestam serviço de forma excepcional. Para conseguir isso, é imprescindível o treinamento e o desenvolvimento de pessoas. E as organizações bem-sucedidas investem pesadamente para obterem retorno garantido. Para elas isso não é despesa, mas um precioso investimento, seja na organização como nas pessoas. E isso traz benefícios diretos para a clientela (CHIAVENATO, 2005, p. 338).

Stewart (1998) afirma também a necessidade e os resultados que os trabalhadores “inteligentes” ajudam na produtividade de determinada empresa. Segundo o autor,

[...] trabalhadores inteligentes trabalham de forma mais inteligente. [...] em média, um aumento de 10% na instrução da força de trabalho levava a um aumento de 8,6% no fator produtividade total. Por outro lado um aumento de 10% nas ações representativas do capital – ou seja, o valor dos equipamentos – aumentava a produtividade em apenas 3,4% (STEWART, 1998, p. 76).

Partindo dos dados apresentados por Stewart (1998), o aumento da produtividade há maior aumento quando há o treinamento dos trabalhadores, quando os

colaboradores são melhores instruídos; em comparação com o maior investimento nos equipamentos que o resultado chegou a ser de 5,2% a menos de influência na competitividade. Dessa forma, é possível perceber que o *Know-How* e treinamento dos agentes de viagens é importante para o aumento da produtividade e consequentemente competitividade das *TMCs*.

Esse treinamento é necessário para o crescimento das *TMCs*, uma vez que a qualidade nos serviços dessas agências depende diretamente do atendimento desses consultores. De acordo com Lobo (2010, p. 42), “as organizações são compostas por pessoas e são elas que tomam as decisões, criam e conduzem as empresas rumo a seus objetivos, mantendo-as alinhadas com as diretrizes estratégicas estabelecidas”. Sendo assim, não somente o treinamento de pessoal como também o recrutamento é essencial para o desenvolvimento dessas estratégias competitivas estabelecidas pelas empresas, uma vez que essas organizações são compostas por pessoas e a competitividade depende da qualidade da mão-de-obra.

Chiavenato (2005) afirma que “[...] as pessoas passam a significar o diferencial competitivo que mantém e promove o sucesso organizacional [...] a sua principal vantagem competitiva em um mundo globalizado, instável, mutável e fortemente correlacional” (CHIAVENATO, 2005, p. 4). Dessa forma, a gestão de pessoas é fundamental para o desenvolvimento competitivo das organizações. Uma vez que as agências de viagens corporativas vendem o seu serviço de consultoria, a gestão de pessoas é primordial para o sucesso das *TMCs* e para a garantia de qualidade.

Como já visto anteriormente, a qualidade é grande influente na competitividade e pode ser utilizada como estratégia competitiva para que os objetivos das agências sejam atingidos. Conforme Teixeira, Teixeira e Sousa (2007):

Descobriu-se que a qualidade pode fazer a diferença, conquistar o cliente, garantir lucros e permanência no mercado. De tal sorte a qualidade da maneira como a conhecemos aliada aos serviços constitui-se numa ferramenta capaz de realmente fazer a empresa se destacar em seu mercado de atuação (TEIXEIRA; TEIXEIRA; SOUSA, 2007, p. 2).

A qualidade em serviços não possui uma definição concreta, no entanto, está basicamente relacionada com a comparação das expectativas dos clientes com a

percepção do serviço prestado, conforme também definem Corrêa e Ganesi (*apud* Teixeira; Teixeira; Sousa, 2007, p. 2) “qualidade em serviços pode ser definida como o grau em que as expectativas do cliente são atendidas, excedidas por sua percepção do serviço prestado”.

Além da qualidade em serviços, há outros indicadores que influenciam na competitividade das organizações. Como é possível perceber, através dos autores levantados, para que o diferencial competitivo seja atingido, as empresas precisam se diferenciar dos seus demais concorrentes, seja por meio da inovação ou da tecnologia.

Tais indicadores serão melhores trabalhados no subcapítulo a seguir.

4.5.2 *A Busca da Competitividade através da Inovação e Tecnologia*

A competitividade e diferenciação de determinadas organizações pode ser atingida através de diversos indicadores. Além do aumento da produtividade e qualidade, é também possível se tornar competitivo perante o mercado através da inovação e utilização da tecnologia. Segundo Fernandes (2003) “quando se fala em nova economia, fala-se de [...] Um mundo no qual a inovação é mais importante que a produção em massa” (FERNANDES, 2003, p. 36).

Para que uma empresa seja considerada competitiva, ela deve acompanhar a economia e as tendências. Conforme aborda Fernandes (2003), em vista a nova economia, as empresas precisam ser criativas, inovadoras, se diferenciar de seus concorrentes e do mercado convencional.

De acordo com Schumpleter (1934):

[...] as inovações no sistema econômico não aparecem, via de regra, de tal maneira que primeiramente as novas necessidades surgem espontaneamente nos consumidores e então o aparato produtivo se modifica sob pressão. Não negamos a presença desse nexos. Entretanto, é o produtor que, via de regra, inicia a mudança econômica, e os consumidores são educados por ele, se necessário, são por assim dizer, ensinados a querer coisas novas ou coisas que diferem em um ou outro momento daquelas que tinham o hábito de usar (SCHUMPLETER, 1934 *apud* STAREC; GOMES; CHAVES, 2006, p. 273).

Ou seja, a inovação não surge em virtude de uma necessidade e sim proporciona aos consumidores uma nova necessidade. A mudança econômica desenvolve-se a partir

das inovações bem-sucedidas que criam novas tendências em meio ao mercado. Dessa forma, quando bem implantadas, as inovações tendem a mudar o mercado e fazem com que as organizações diferenciem entre si, ganhando inicialmente uma vantagem competitiva.

No entanto, é necessário que as inovações não parem de evoluir, as empresas não podem estagnar, uma vez que o mercado sempre está em movimento. Fernandes (2003) sustenta que “a inovação contínua requer um novo processo de desenvolvimento de conhecimento: aprendizado focado na acumulação de conhecimento, desenvolvimento da criatividade e de competências essenciais, de forma contínua” (FERNANDES, 2003, p. 52). Dessa forma, as organizações precisam se manter continuamente atualizadas na economia e tendências, para que possam inovar e criar ações e estratégias criativas, propiciando o diferencial competitivo.

Conforme Montgomery e Porter (1998) “[...] a única maneira de sustentar uma vantagem competitiva é atualizá-la – mudar-se para os produtos mais sofisticados” (MONTGOMERY; PORTER, 1998, p. 148). No caso das agências de viagens corporativas, para sustentar a vantagem competitiva é necessário que os serviços sejam sempre atualizados, proporcionando maior agilidade e precisão. Tais objetivos podem ser concluídos por meio da inovação na tecnologia utilizada e fornecida pelas *TMCs*.

Para uma administração eficaz e elaboração de uma gestão estratégica e posicionamento de uma empresa no mercado, é necessário analisar as questões que envolvem e influenciam no mercado em que está inserido o segmento dessa organização. Para o desenvolvimento completo das atividades de uma *TMC*, o uso das tecnologias é imprescindível, como afirma Fernandes (2003), sendo assim, o desenvolvimento e inovação na tecnologia são fundamentais para o sucesso e melhoria na qualidade dos serviços prestados de uma agência.

Para Fernandes (2003) “a alta administração deve se envolver com as questões relacionadas com as estratégias tecnológicas, entendendo-as e compreendendo-as como um dos pontos fundamentais para que a empresa alcance e mantenha posição competitiva” (FERNANDES, 2003, p. 62).

A adoção dos recursos tecnológicos proporciona uma série de benefícios para a empresa que utiliza os mesmos. Quando aliado a estratégia de diferenciação, esses

recursos trazem um retorno positivo, principalmente para o diferencial competitivo da organização. A tecnologia de informação está presente na maioria das empresas e está, principalmente, presente nas agências de viagem, as quais dependem de seu funcionamento para obter controles internos, bem como para efetuar reservas e alterações em comunicação direta com os fornecedores e clientes.

O uso eficiente e eficaz dos recursos tecnológicos oriundos da tecnologia da informação permite a adoção de medidas capazes de reduzir os custos operacionais, administrativos e tecnológicos. Além disso, através da tecnologia de informação é possível desenvolver produtos e serviços dotados de características e benefícios exclusivos, criando a diferenciação do produto com relação ao do concorrente, atraindo clientes (STRASSBURG *et al*, 2007, p. 100).

O crescimento da economia digital tem permitido uma maior adesão das empresas como estratégia de crescimento e diferenciação. Há empresas que trabalham somente na plataforma virtual, o que reduz os seus custos operacionais e permitem uma maior comodidade ao cliente, uma vez que a compra de serviços/produtos pode ser efetuados através de qualquer local que possua acesso à Internet. Conforme Fernandes (2003),

As altas taxas de crescimento da economia digital, bem maiores do que as de geração de riqueza dos países, e os valores de mercado das empresas virtuais têm induzido alguns executivos dos setores tradicionais a alterarem suas estratégias empresariais em relação à economia digital (FERNANDES, 2003, p. 44).

Assim como há novas empresas que surgem já na plataforma virtual, há empresas tradicionais que alteram as suas estratégias empresariais e passam a usufruir dos benefícios gerados pela economia digital.

A adoção da tecnologia nos processos internos das empresas permite uma série de benefícios, segundo Fernandes (2003),

Desde o início do processo de informatização de processos, uma forma de virtualização, tem-se possibilidade crescente de acompanhar e controlar com mais eficácia, qualidade, confiabilidade e velocidade as atividades empresariais. O surgimento da intranet e extranet permite melhorar ainda mais o acompanhamento o controle e a gestão da empresa, decorrente da velocidade de acesso e transmissão da informação nas redes. (FERNANDES, 2003, p. 46).

A informatização dos processos auxilia na melhoria do acompanhamento, do controle e gestão da empresa. Para uma *TMC*, tais processos são essenciais para a garantia da qualidade e agilidade no atendimento às solicitações. O surgimento dessas ferramentas tecnológicas facilita a comunicação das *TMCs* com os *stakeholders*.

A tecnologia pode ser utilizada para diversos objetivos e através de diversos meios. Inicialmente, a tecnologia nas agências de viagens se desenvolveu com o surgimento dos *GDS* (*Global Distribution System*). Durante essas pesquisas bibliográficas foi notado a falta de outra ferramenta tecnológica que pode ser utilizada pelas *TMC*, os celulares.

Starec, Gomes e Chaves (2006) abordam que “as características fundamentais das aplicações da internet móvel são: capacidade de acesso imediato, presença constante, personalização e reconhecimento da localização geográfica do assinante” (STAREC; GOMES; CHAVES, 2006, p. 350-351). Por esse motivo, pode-se dizer que a utilização dos celulares possibilita um acesso imediato, facilitando a utilização e a comunicação dos clientes com as suas agências, dessa forma, faz-se necessário a melhor compreensão das tecnologias utilizadas pelo agenciamento, tópico o qual será abordado a seguir.

4.6. NOVAS TECNOLOGIAS E INTERNET NO AGENCIAMENTO

Conforme já abordado anteriormente, a tecnologia pode ser utilizada como forma de diferenciação e competitividade pelas agências de turismo.

O avanço da Internet proporcionou aos fornecedores uma oportunidade de comunicarem-se diretamente com os consumidores finais (processo de desintermediação), conforme Marín (2004), “a recente chegada da Internet foi vista por muitos fornecedores como a oportunidade de estabelecer uma comunicação mais direta com os consumidores, reduzir o custo de distribuição e também a dependência dos intermediários” (MARÍN, 2004, p. 45).

Segundo Marín (2004), “a mudança de paradigma que vem alterando o mercado do turismo obriga as agências de viagens a adaptarem suas estratégias às novas regras

do mercado e às novas necessidades de seus clientes” (MARÍN, 2004, p. 29). Ou seja, em virtude do crescimento da tecnologia no mercado, as estratégias das *TMC* precisam se adaptar e inovar, de forma que elas se tornem competitivas e proporcionem benefícios aos seus clientes (processo de reintermediação).

A utilização da tecnologia como estratégia de diferenciação auxilia no aumento da produtividade das agências e amplia o mercado potencial no mundo, conforme também afirma Marín (2004). “[...] O crescimento real do mercado vem acompanhado de um crescimento na capacidade operativa das agências que, aumentando sua produtividade e usando as novas tecnologias, ampliam seu mercado potencial no mundo como um todo” (MARÍN, 2004, p. 35), uma vez que a tecnologia proporciona um maior contato entre as *TMCs* do mundo, em virtude da globalização. Dessa forma, os mercados são expandidos e o potencial do mercado é ampliado.

Com o aumento da concorrência que se deu no início do Século XXI, as agências de viagens tiveram o volume de dinheiro em seus caixas reduzidos, conforme afirma Marín (2004),

no início deste século, o aumento da concorrência, o conseqüente surgimento de clientes mais exigentes e a queda das comissões recebidas pela venda de serviços fizeram baixar o volume de dinheiro no caixa das agências. [...] Investimentos estratégicos em tecnologia são básicos para modernizar os processos e garantir a competitividade no mercado, agregando maior valor aos clientes (MARÍN, 2004, p. 30).

Quando o volume de dinheiro no caixa sofre uma diminuição, é necessário que seja revisto as ações que as empresas tomam, e que sejam propostas novas ações com o objetivo de aumentar o dinheiro no caixa ou estabilizar essa alteração. Dessa forma, é necessária a reformulação das estratégias da organização, e que sejam tomadas medidas para a mesma se torne competitiva.

Marín (2004) também afirma que,

balanços internos das agências de viagens convencionais demonstram que esse tipo de empresa necessita revolucionar seus conceitos, realizando ‘pulos’ de estratégia que lhes permitam se adequar às novas circunstâncias do mercado. E as novas estratégias precisam aproveitar os recursos que a tecnologia tem a oferecer (MARÍN, 2004, p. 62).

Atualmente, com o avanço das tecnologias, é importante as agências de viagens investirem nos recursos oferecidos pela tecnologia, de forma que se destaquem no mercado da maneira esperada.

Para que a estratégia realmente tenha efeito sob as *TMCs*, é preciso uma divulgação, a qual pode ser realizada por meio eletrônico, realizando assim o marketing eletrônico. De acordo com a OMT (2003) “[...] considera-se marketing eletrônico a exploração da tecnologia para se comunicar de forma mais eficaz - em termos de custos - com os mercados-alvo e colaborar com organizações parceiras com objetivos em comuns” (OMT, 2003).

A utilização da tecnologia como ferramenta de cunho estratégico nas *TMC* pode ser utilizada em diversas áreas, encaixando-se também no marketing virtual.

Como é possível notar através destes autores, a utilização da tecnologia nas *TMC* pode agregar valor ao serviço que está sendo oferecido, uma vez que as agências são responsáveis não somente por oferecer o serviço de consultoria e reservas, mas também por oferecer as ferramentas e tecnologias necessárias ao cliente, conforme já informado anteriormente.

Para Marín (2004), “a agência precisa agregar valor ao serviço que está intermediando e cobrar o que o cliente considerar aceitável pelo serviço recebido. Dessa forma, quanto mais valor agregar a agência, mais poderá cobrar do cliente”. (MARÍN, 2004, p. 67).

O faturamento das *TMCs* pode aumentar em virtude do serviço que será ofertado e das ferramentas tecnológicas que estão sendo agregadas ao contrato junto às empresas clientes. Marín (2004) completa informando que “[...] se a agência não agrega valor ao serviço, em breve acabará eliminada da cadeia de intermediação. Mais cedo ou mais tarde, o cliente acabará por trocar de agência ou passará a comprar diretamente do produtor”. (MARÍN, 2004, p. 69). Sendo assim, agregar valor ao serviço oferecido é importante tanto quando a elaboração de estratégias de diferenciação competitivas.

Entretanto, não basta utilizar e investir em tecnologias que não correspondem às necessidades da agência, uma vez que essa utilização não irá agregar nenhum valor ao serviço se não corresponder às necessidades enfrentadas pela *TMC*.

Segundo Marín (2004), “as agências de viagens precisam investir na tecnologia mais adequada à sua realidade, que suporte sua estratégia de negócio, e não o contrário. Afinal, por mais avançada que pareça, a tecnologia só será rentável se responder às necessidades da agência” (MARÍN, 2004, p. 63).

Segundo o autor, há algumas alternativas para aumentar a rentabilidade usando tecnologia, essas alternativas são: reformular o modelo de negócios; aperfeiçoar os negócios por meio da tecnologia; criar sinergias por meio do manejo da informação. Para ele, “a tecnologia permite a automação de muitas das funções na agência de viagens. Dessa forma, processos, solicitação, cotação, reserva, emissão, faturamento e lançamentos de relatórios podem ser automatizados para melhor atender os clientes” (MARÍN, 2004, p. 74).

Dessa forma, o serviço oferecido ao cliente pode ser agregado a partir dos benefícios que são gerados para o cliente, como por exemplo, a maior agilidade no processo; acesso aos relatórios com mais facilidade; maior facilidade de acesso ao sistema de solicitação; otimização dos processos internos de solicitação de viagens; entre outros.

As soluções tecnológicas que estão à disposição das agências de viagem são:

Front-office e CRM

Back-office

Self Booking Tools

Gestão Integral e ERP

Comércio eletrônico

Marketing eletrônico

Sendo *front-office* as funções relacionadas ao serviço prestado que envolvem o trato direto com o cliente; e *back-office* as funções internas da agência.

A tecnologia que antes favoreceu aos fornecedores das *TMC*, possibilitando um contato direto entre fornecedores e cliente final, agora possibilita que as *TMCs* gerenciem informações que são importantes para os seus clientes e, também, possibilitou a modernização dos processos da própria agência o que permitiu uma melhor produtividade.

Para Marín (2004), “é engraçado ver como a mesma tecnologia que tirou agentes de viagens do papel de intermediadores os coloca de novo no mesmo lugar, oferecendo-lhes a possibilidade de gerenciar enormes quantidades de informações em benefício dos clientes e, ao mesmo tempo, modernizar os processos operativos da agência, permitindo o aumento da produtividade” (MARÍN, 2004, p. 67).

Marín (2004) afirma que,

O viajante do século XXI é uma pessoa experiente, bem informada, independente e com uma visão muito crítica sobre a prestação de serviços. Sua experiência em viagens anteriores, unida às informações recebidas de colegas, parentes e conhecidos lhe confere a confiança necessária para organizar suas viagens de forma relativamente autônoma (MARÍN, 2004, p. 35).

Quanto aos viajantes das agências de viagens corporativas, no entanto, não possuem um poder de escolha ou liberdade para tomar decisões, em virtude da política de viagens, é conforme afirma também Marín (2004) “[...] viajantes a trabalho costumam seguir uma política de viagens estabelecida pela empresa e têm pouca liberdade quanto à escolha do destino. Esta política normalmente valoriza aspectos relacionados com conveniência dos serviços prestados e, cada vez mais, prioriza também os custos” (MARÍN, 2004, p. 70).

A utilização das novas tecnologias e internet além de beneficiar as TMCs, proporcionam facilidade ao consumo, e é importante na tomada de decisão de uma empresa cliente. Conforme Figuerola afirma, “[...] ‘facilitar o consumo’, agregando valor real ao processo de venda como um todo, para maior conveniência do cliente. Caso contrário, seu futuro estará condenado” (apud MARÍN, 2004, p. 36). Para que uma agência possua um maior destaque no mercado, é necessário que o consumo seja facilitado para que seja viável a utilização dessa intermediação. Embora a política de viagens ser restritiva aos viajantes, é essencial que sejam trabalhados meios pelos quais tal rigidez da política de viagem possa se tornar mais flexível sem que seja alterada e continue de acordo com os propósitos da empresa cliente.

O mercado de agências de viagens corporativas no Brasil está, normalmente, concentrado nos grandes centros de negócios, tais centros serão discutidos no capítulo

a seguir, de forma que fique mais claro os conceitos de diferenciação e competitividade das agências.

4.7. CENTROS DE NEGÓCIOS NO BRASIL

Diferente do turismo convencional, para o desenvolvimento do turismo de negócios em determinada região é necessário que o foco dos investimentos seja a cadeia de serviços. Conforme afirma Pereira e Borges (2006),

O turismo de negócios tem suas particularidades em relação às outras tipologias do turismo. Ele não depende de atrativos naturais ou artificiais para seu desenvolvimento e sobrevivência. Ao contrário das outras destinações turísticas, a cidade onde o turismo de negócios é significativo, necessita focar seus esforços, investimentos, planejamento e gestão na cadeia de serviços para receber o turista, impressioná-lo, convidá-lo a estender sua estada e até motivá-lo a voltar com frequência (PEREIRA; BORGES, 2006, p. 62).

Dessa forma, para que o turismo de negócios ou turismo de negócios se desenvolva em determinada cidade é necessário uma série de investimentos em serviços, de forma que o turista possa sentir-se bem recepcionado e com o desejo de retornar à cidade com seus familiares ou amigos. Em 30 de abril de 2014, a Revista Exame publicou uma matéria na qual apresentou um *ranking* das 100 melhores cidades do Brasil para se investir em negócios (REVISTA EXAME, 2014, p. 44).

De acordo com o estudo, analisou-se “[...] 293 municípios brasileiros com mais de 100 mil habitantes, responsáveis por 71% do PIB (Produto Interno Bruto) do país. Foram analisados 27 indicadores [...]” (REVISTA EXAME, 2014, p. 44), tais indicadores permitiram identificar os mercados mais promissores, como trabalhadores em curso superior, índice de coleta de esgoto, números de leitos por mil habitantes. O objetivo do estudo realizado pela revista foi identificar os municípios com mais de 100 mil habitantes que têm maior potencial para receber novos empreendimentos.

De acordo com a publicação de abril de 2014, foram pesquisadas as 293 maiores cidades do País no último semestre. Durante a pesquisa, os técnicos realizaram, segundo a publicação, um exaustivo levantamento dos indicadores dessas cidades em quatro grandes pilares, ou seja, desenvolvimento econômico, desenvolvimento social,

infraestrutura e capital humano, de acordo com os indicadores - cada um com um peso conforme a importância - totalizando 34 pontos - chegando-se ao ranking. Tais indicadores foram: sociodemografia, economia, saúde, educação, finanças, transporte e telecomunicações (REVISTA EXAME, 2014, p. 44).

Partindo dessa perspectiva apresentada pela revista, e pelos conceitos apresentados, é possível traçar os centros de negócios do Brasil que são responsáveis por atrair e desempenhar o turismo de negócios. Tal pesquisa realizada pela Revista Exame tomou como indicadores que são necessários não somente para o bem-estar dos moradores, mas também importantes para o desenvolvimento do turismo de negócios na região, uma vez que a necessidade do viajante a negócios é a qualidade de serviços e condições básicas.

A Figura 2, a seguir, foi divulgada na publicação e nela contém o *ranking* das 100 melhores cidades. Embora São Paulo se encontrar em 18º lugar, sabemos que o turismo de negócios já está consolidado na cidade. Recife está colocada em 8º lugar na classificação, seguido por Rio de Janeiro (RJ), Macaé (RJ), Belo Horizonte (MG), Porto Alegre (RS) e Brasília (DF).

PARA INVESTIR EM NEGÓCIOS

identificar as cidades acima de 100 000 habitantes com maior potencial para receber novos empreendimentos

Das 10 primeiras colocadas, 7 são cidades com menos de 500 000 habitantes

Total de pontos possível: 34

1	VITÓRIA (ES)	17,36	26	Caxias do Sul (RS)	13,06	51	Belém (PA)	12,25	76	Campina Grande (PB)	11,67
2	Parauapebas (PA)	16,00	27	Uberlândia (MG)	13,06	52	Pres. Prudente (SP)	12,18	77	Foz do Iguaçu (PR)	11,67
3	Curitiba (PR)	15,53	28	Salvador (BA)	12,99	53	Anápolis (GO)	12,14	78	Maceió (AL)	11,66
4	Barueri (SP)	15,45	29	Sorocaba (SP)	12,99	54	Natal (RN)	12,13	79	Ponta Grossa (PR)	11,64
5	Florianópolis (SC)	15,30	30	Campo Grande (MS)	12,98	55	Bauru (SP)	12,06	80	Botucatu (SP)	11,59
6	Niterói (RJ)	15,14	31	Manaus (AM)	12,87	56	Joinville (SC)	12,06	81	Valp. de Goiás (GO)	11,59
7	S. Caetano do Sul (SP)	15,11	32	S. Bernardo do Campo (SP)	12,82	57	Angra dos Reis (RJ)	12,04	82	Teresina (PI)	11,51
8	Recife (PE)	15,10	33	Rio Verde (GO)	12,71	58	Santo André (SP)	12,04	83	Sinop (MT)	11,50
9	Rio de Janeiro (RJ)	15,00	34	Cascavel (PR)	12,68	59	São Carlos (SP)	11,94	84	Bento Gonçalves (RS)	11,49
10	Macaé (RJ)	14,92	35	Piracicaba (SP)	12,63	60	Betim (MG)	11,93	85	Pouso Alegre (MG)	11,49
11	Belo Horizonte (MG)	14,81	36	Balneário Camboriú (SC)	12,57	61	Itabira (MG)	11,92	86	Umuarama (PR)	11,48
12	Porto Alegre (RS)	14,60	37	Rio Grande (RS)	12,57	62	Santa Maria (RS)	11,89	87	Osasco (SP)	11,43
13	Brasília (DF)	14,53	38	S. José do Rio Preto (SP)	12,55	63	Cuiabá (MT)	11,84	88	Juiz de Fora (MG)	11,39
14	Itajaí (SC)	14,25	39	S. José dos Pinhais (PR)	12,54	64	Indaiatuba (SP)	11,83	89	Altamira (PA)	11,39
15	Maringá (PR)	14,19	40	Londrina (PR)	12,52	65	São José (SC)	11,82	90	Itu (SP)	11,37
16	Rio das Ostras (RJ)	14,09	41	Aracaju (SE)	12,51	66	Varginha (MG)	11,80	91	Araucária (PR)	11,35
17	Jundiaí (SP)	13,98	42	São Luís (MA)	12,49	67	Araraquara (SP)	11,76	92	Lauro de Freitas (BA)	11,34
18	São Paulo (SP)	13,77	43	Três Lagoas (MS)	12,46	68	Uberaba (MG)	11,75	93	Rondonópolis (MT)	11,33
19	Campinas (SP)	13,67	44	S. José dos Campos (SP)	12,45	69	Guarulhos (SP)	11,74	94	Jaraguá do Sul (SC)	11,31
20	Goiania (GO)	13,63	45	Valinhos (SP)	12,37	70	Dourados (MS)	11,72	95	Boa Vista (RR)	11,31
21	Porto Velho (RO)	13,62	46	Vila Velha (ES)	12,36	71	Passo Fundo (RS)	11,71	96	Americana (SP)	11,28
22	Sant. de Parnaíba (SP)	13,37	47	Ribeirão Preto (SP)	12,34	72	Cotia (SP)	11,70	97	Barretos (SP)	11,27
23	Santos (SP)	13,34	48	Itapevi (SP)	12,33	73	Resende (RJ)	11,70	98	Araras (SP)	11,25
24	Fortaleza (CE)	13,18	49	Toledo (PR)	12,29	74	Blumenau (SC)	11,70	99	Palhoça (SC)	11,19
25	Palmas (TO)	13,13	50	Hortolândia (SP)	12,27	75	João Pessoa (PB)	11,69	100	Serra (ES)	11,6

FIGURA 2: AS MELHORES CIDADES PARA NEGÓCIOS.

FONTE: REVISTA EXAME, 2014, p 44.

Curitiba ocupa a terceira posição no *ranking* das cidades. Sendo assim, faz-se necessário entender melhor o mercado de agenciamento na região, uma vez que o objeto de estudo deste presente trabalho encontra-se nesta cidade.

4.8. MERCADO DE AGENCIAMENTO CORPORATIVO EM CURITIBA

O agenciamento de viagens em Curitiba é um mercado amplo com cerca de 50 anos de atividade. As agências de turismo da capital paranaense (cerca de 400) são predominantemente emissivas e focadas no lazer. Porém, o mercado de agenciamento corporativo possui empresas robustas, tanto nacionais, quanto internacionais, porém poucas filiadas à ABAV (2016).

No site da ABAV (2016), ao pesquisar associados na cidade de Curitiba, é possível encontrar apenas duas agências corporativas; a Flytour e a Brementur. No

entanto, há no mercado de Curitiba mais três *TMCs*, as quais constam como associadas em São Paulo e/ou Rio de Janeiro. Essas *TMCs* são: BBTur Viagens e Turismo (Banco do Brasil Turismo); e Maringá Turismo.

Basicamente, o mercado de agências corporativas em Curitiba é regido por essas cinco grandes agências. Sendo assim, foi realizado um levantamento das informações que constam no site oficial de cada uma das agências citadas, com o propósito de apresentar brevemente as características e/ou história de cada uma dessas *TMCs*. As informações foram coletadas através do próprio website das empresas.

- Brementur:

A agência está no mercado há 40 anos, conforme informa em seu site oficial, ainda de acordo com as informações fornecidas no site oficial da agência, de acordo com o Panrotas 2014, a Brementur está entre as 10 maiores empresas de turismo do Brasil. A agência possui três centrais de atendimento corporativo, nas cidades de Curitiba, São Paulo e Florianópolis. Infelizmente, não há informações adicionais a serem completadas, uma vez que a história da agência não está disponibilizada em seu site oficial.

- Maringá Turismo:

Em 1975, a agência de viagens Maringá Turismo realiza a especialização no atendimento de viagens de negócios e tem o seu primeiro diretório executivo de hotéis lançado em 1998. Em 2009 sofre a modernização de sistema *front-office* SIM e em 2010 é criado o Grupo Arbaitman, o qual a Maringá Turismo faz parte. Assim como a Brementur, não há informações adicionais no site para serem complementadas.

- BBTUR Viagens e Turismo:

A BBTur se define como “uma agência especializada em gestão de viagens corporativas que oferece serviços de excelência e soluções eficientes em todo o processo de viagem”. A agência trabalha com viagens corporativas, e eventos e incentivos. A mesma foi fundada em 1982 e faz parte do Conglomerado Banco do Brasil. Segundo o sítio eletrônico da agência, A BBTur “é reconhecida como a agência de gestão de viagens corporativas líder em tecnologia no Brasil, oferecendo qualidade no atendimento, com processos eficientes, riscos operacionais mitigados e transparência nas informações.”

- Grupo Flytour:

Por fim a Flytour, a qual teve início em 1974 com a abertura de sua primeira empresa, a "Edo Representações Ltda.". Somente a partir de 1979 passou a se chamar "Flytour Viagens e Turismo" e hoje é conhecida como "Flytour Travel Solution". Em 2007 passou a se chamar Flytour American Express Business Travel, divisão que atua no atendimento a clientes corporativos, gerenciando completamente as despesas com viagens a negócios, visando otimização de recursos e redução de gastos, atualmente é conhecida como Flytour American Express Serviços de Viagens. De acordo com o site oficial da agência, "baseando suas atividades no perfeito atendimento, no aprimoramento tecnológico constante e na qualidade de seus serviços [...] ocupando uma posição de destaque no mercado de turismo como a maior rede de agências de viagens do Brasil".

Dessa forma, é possível notar que a tecnologia, inovação, qualidade, e diversos outros aspectos tratados nos capítulos anteriores, encontram-se ativos nas descrições e auto-denominações dessas TMCs em seus sites oficiais. É possível notar, também, que o mercado de agência de viagens em Curitiba conta com agências especializadas no segmento de negócios.

Através da pesquisa bibliográfica realizada e das citações levantadas, faz-se necessário a realização da pesquisa de campo e da aplicação de um procedimento metodológico, vista a escassez de referências atuais que abordam o tema então levantado. Durante do marco teórico foi encontrado dificuldades quanto a referências que pudessem comprovar e que citassem a utilização de celulares em agências de viagens ou aplicativos de celulares em geral, sendo assim, para poder validar esta funcionalidade e tecnologia como inovação válida para ser utilizada no mercado, é necessário realizar uma pesquisa de campo que comprove essa real necessidade das agências acima citadas.

Sendo assim, a seguir será explanado a respeito das metodologias utilizadas e pesquisas de campo realizadas durante este projeto, de forma que possa se comprovar a viabilidade da utilização de um aplicativo *mobile* como diferencial competitivo e inovação para as agências de viagens corporativas.

5 PROCEDIMENTOS METODOLOGICOS

Conforme já abordado, a inovação é um fator influente no processo de diferenciação competitiva. Dessa forma, para o lançamento de novos produtos ou serviços, para que a inovação seja bem-sucedida e traga lucro para a empresa, é necessário estudar o mercado e se realmente há demanda para a inovação que desejam lançar.

Segundo Nogueira (1997), “método científico é a sucessão de passos pelos quais se descubram novas relações entre fenômenos que interessam a um determinado ramo científico ou aspectos ainda não revelados de um determinado fenômeno” (NOGUEIRA, 1997, p. 73). Sendo assim, para melhor compreender as possíveis consequências da criação de um aplicativo para as agências de viagens corporativas de Curitiba, é necessário compreender o cenário do turismo de negócios na cidade e identificar se as empresas clientes possuem o interesse na utilização e compra deste novo produto caso suas agências corporativas disponibilizassem.

Dessa forma, neste presente trabalho foram realizadas duas formas de pesquisa científica: a bibliográfica e documental e a de campo.

5.1. PESQUISA BIBLIOGRÁFICA

Segundo Denker (2007), “a pesquisa bibliográfica permite grau de amplitude maior, economia de tempo e possibilita o levantamento de dados históricos” (DENKER, 2007, p. 152). Sendo assim, a pesquisa bibliográfica é essencial para a melhor compreensão da área a ser estudada, o que possibilita que as pesquisas que sucederão sejam mais precisas. As pesquisas bibliográficas que foram utilizadas neste presente trabalho são:

1. Livros – Os livros são a principal fonte bibliográfica utilizada nesta primeira fase do trabalho. A pesquisa foi realizada em livros do acervo da Universidade Federal do Paraná e Universidade Positivo. As referências bibliográficas (aquelas retiradas dos

livros) permitiram o embasamento teórico para a elaboração dos questionários o para um melhor reconhecimento da área que está sendo estudada, permitindo compreender melhor as limitações, e a carência de estudos na área de agenciamento corporativo.

2. Sites – Foram utilizados os sites oficiais das agências citadas para a maior compreensão de como essas agências se posicionam no mercado de Curitiba e quais são suas missões e história. Foi utilizado também o site da ABAV para identificar as agências corporativas associadas na cidade de Curitiba

3. Revistas científicas – As revistas utilizadas foram Revista Ibero-Americana de Estratégia, Turismo em Análise, Caderno Virtual de Turismo, Revista Ciências Sociais em Perspectiva e Rosa dos Ventos, as quais foram utilizadas assim, como os livros, para melhor embasamento teórico e utilização de teorias mais recentes quanto a agenciamento e estratégias competitivas.

4. Revista: Foi utilizada também a Revista Exame, para um melhor reconhecimento dos grandes centros de negócios.

Conforme informado anteriormente, a pesquisa bibliográfica foi necessária para a melhor compreensão e reconhecimento do campo a ser estudado, criando uma base para a pesquisa de campo que será tratada a seguir.

5.2. PESQUISA DE CAMPO

A pesquisa de campo vai além da observação dos fatos, é por meio dessa pesquisa que são coletados dados que representam a realidade. Após esse levantamento, os dados são analisados com o objetivo de explicar o problema pesquisado.

Foi previsto uma Pesquisa Quantitativa com questionário de perguntas fechadas que seria direcionado às empresas clientes das agências entrevistadas, no entanto, não foi concedido abertura por parte das agências para a aplicação deste questionário.

5.2.1 Pesquisa Qualitativa Aplicada às Agências de Viagens Corporativas

A pesquisa qualitativa tem como objetivo levantar dados que possam representar a realidade, uma vez que somente o levantamento das teorias não é suficiente para solucionar o problema em questão. Uma vez que a pesquisa bibliográfica pode apresentar erros nas fontes consultadas, a coleta de dados permite que a margem de erro seja reduzida.

Segundo Denker (2007),

Em geral, a maioria das pesquisas qualitativas se propõe a preencher lacunas no conhecimento, [...] Isso acontece porque a pesquisa qualitativa é especialmente indicada para situações em que a teoria não é suficiente para solucionar o problema [...] (DENKER, 2007, p. 121).

A pesquisa qualitativa foi realizada por meio de um formulário de perguntas abertas, a qual se aplicou às agências corporativas de Curitiba citadas neste presente trabalho: Maringá Turismo, Flytur, BBTur Viagens e Turismo, e Brementur.

A pesquisa foi aplicada aos empresários ou funcionários dessas empresas. Já a tabulação para análise dos resultados dessa pesquisa foi realizada por meio da análise das respostas e estabelecendo categorias, padronizando assim as respostas e então realizando a tabulação simples. Espera-se que os resultados possam informar a necessidade e a viabilidade da proposta do aplicativo *mobile*.

6 ANÁLISE DOS RESULTADOS DA PESQUISA

Foram aplicados questionários às agências de viagens Brementur, Flytour, Maringá Turismo e BBTur com o objetivo de compreender melhor a necessidade das agências de viagens e a viabilidade do aplicativo *mobile*.

Os questionários foram realizados de forma manual e aplicados através de contato telefônico com supervisor/agente de viagens de cada uma das empresas citadas acima. Por se tratar de um questionário com perguntas abertas, essa coleta de dados, requer mais tempo e atenção para que seja possível fazer uma interpretação do que se pretende, e para que assim seja possível organizar as informações de forma concisa.

Portanto, neste tópico é abordada a análise dos resultados, assim como está descrito na metodologia que seria feito, a fim de avaliar real necessidade das agências quando a criação de um aplicativo *mobile* para as solicitações de reservas. Ainda por meio destas análises identificar se essas agências vêm trabalhando com as novas tecnologias relacionadas à Internet.

A aplicação dos questionários foi realizada no período de 5 de setembro de 2016 a 19 de setembro de 2016. Durante este período foi identificado a dificuldade em entrar em contato com as agências para conseguir contato com os supervisores e/ou gerentes, dessa forma, alguns agentes de viagens puderam auxiliar na resposta a esses questionários, de forma que foi possível conseguir o retorno esperado de cada empresa. A devida análise dos dados coletados por meio destes questionários será realizada nos tópicos a seguir.

6.1. ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS

Será apresentado neste tópico, a análise dos resultados da pesquisa de campo.

6.1.1 Análise dos Questionários aplicados às agências de viagens corporativas

Foi aplicado um questionário para cada uma das agências de viagens corporativas citadas nesta pesquisa, totalizando assim, 4 questionários. Conforme abordado nos Procedimentos Metodológicos, por se tratar de uma pesquisa qualitativa de perguntas abertas, para a realização da tabulação foi-se realizado a categorização das perguntas de forma que elas pudessem ser padronizadas, para então se realizar a tabulação simples do questionário.

A partir das análises dos questionários e dos gráficos correspondentes a cada pergunta, foi possível perceber, primeiramente, que de acordo com 75% das agências entrevistadas, a Política de Viagens dificulta o fluxo de solicitações.

Assim como foi tratado em capítulos anteriores, a Política de Viagens se trata de algumas regras e diretrizes que as empresas clientes solicitam e estabelecem de forma que as solicitações, alterações e cancelamentos ocorram de forma mais clara para a empresa, e para que a mesma possa ter um maior controle sobre as viagens de seus funcionários e gastos respectivos.

De acordo com os entrevistados, a Política de Viagens impacta na velocidade ao atendimento das solicitações, principalmente quando se trata de uma alteração de última hora. Apenas 25%, ou seja, uma das agências, apontou que a política não influencia na velocidade do atendimento. Abaixo segue o gráfico que representa as respostas referente a primeira pergunta do questionário aplicado

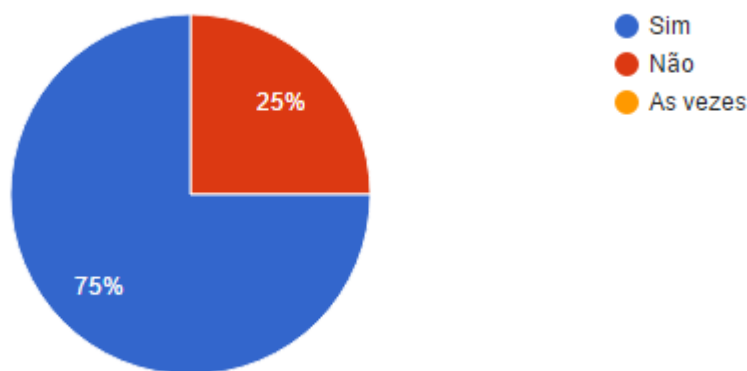


FIGURA 3: POLÍTICA DE VIAGENS ANÁLISE DE PESQUISA
FONTE: ELABORADO PELA AUTORA, 2016

A segunda pergunta foi referente a possibilidade de maior agilidade no atendimento através do aplicativo *mobile*. Foi perguntado a cada um dos entrevistados se, na opinião deles, a criação de tal aplicativo permitiria uma maior agilidade no atendimento, 100% das respostas concordam que o aplicativo auxiliaria na agilidade no atendimento.

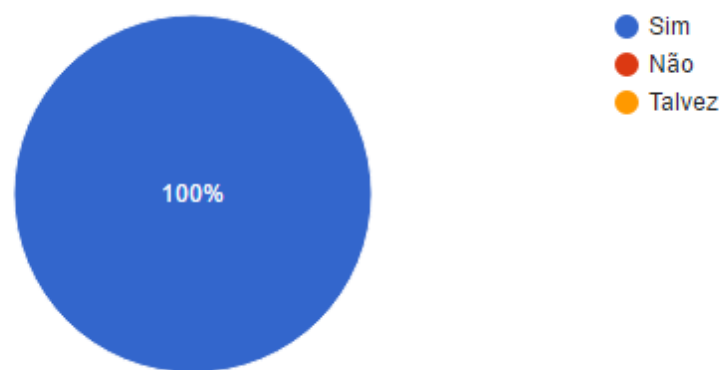


FIGURA 4: APLICATIVO PERMITE MAIOR AGILIDADE
FONTE: ELABORADO PELA AUTORA, 2016

Em meio este questionamento, foi levantado a questão de que mesmo assim as aprovações ficariam pendentes por parte do aprovador da empresa, podendo, às vezes, limitar um pouco esta agilidade. Sendo assim, vê-se a necessidade da funcionalidade de aprovação através do aplicativo, bem como uma plataforma Web para que as aprovações possam ser realizadas tanto através do aplicativo, caso o aprovador esteja sem acesso ao computador, bem como pela plataforma Web, caso o aprovador esteja sem acesso ao celular. Dessa forma, prevê-se diminuir a possibilidade de não aprovação.

A terceira pergunta do questionário foi referente a possibilidade de diminuição das reclamações dos viajantes, considerando a utilização do aplicativo em questão. Todas as respostas foram afirmativas quanto essa pergunta. Sendo assim, as agências concordam que a criação deste aplicativo permitiria que as reclamações por parte dos viajantes diminuíssem uma vez que haveria uma maior agilidade, de acordo com a pergunta anterior, principalmente em casos como alterações de última hora.

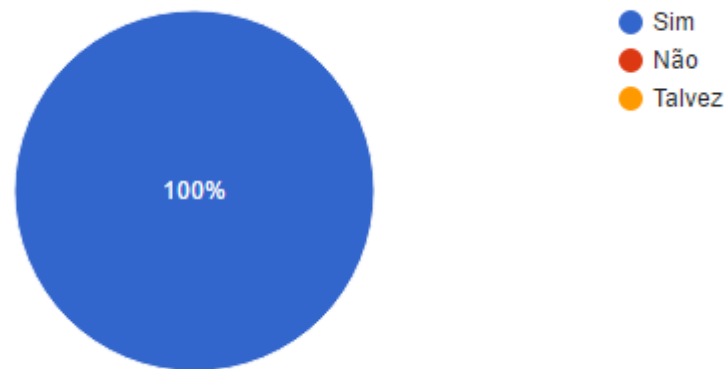


FIGURA 5: DIMINUIÇÃO DE RECLAMAÇÃO DOS VIAJANTES
FONTE: ELABORADO PELA AUTORA, 2016

Posteriormente foi questionado referente a Fidelização dos Clientes, se ao ver de cada um dos entrevistados, a criação do aplicativo permitiria a fidelização dos clientes que eles já possuem. Para tal questionamento, as agências ficaram divididas, a Maringá Turismo e a Flytour apontaram que não possuem total certeza nesta afirmação, embora, acreditem que seria um diferencial a ser apresentado.

A Flytour apontou que atualmente eles possuem um aplicativo *mobile* que serve apenas para aprovação de solicitações, por este motivo não possui total certeza se tal aplicativo possibilitaria tal fidelização, uma vez que eles já utilizam uma ferramenta relativamente parecida. No entanto, a empresa afirmou que por se tratar de um aplicativo mais completo, com certeza seria muito bem-vindo ao mercado.

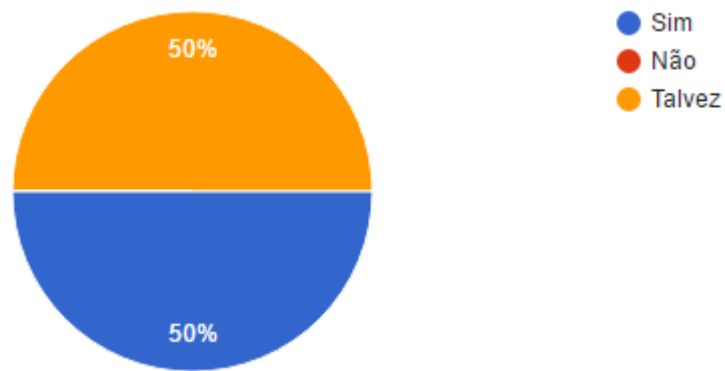


FIGURA 6: FIDELIZAÇÃO DOS CLIENTES
 FONTE: ELABORADO PELA AUTORA, 2016

Considerando que ambas empresas informaram que apesar de não terem certeza quanto a esta afirmativa, elas consideram que o aplicativo seria um diferencial e agregaria valor a empresa, pode-se compreender que a utilização do aplicativo possibilitaria que essas empresas se destacassem no mercado e traria benefício para as empresas clientes destas agências.

O quinto questionamento foi referente ao maior poder de negociação e aquisição de novas contas empresariais através da utilização do aplicativo *mobile*. 75% das agências entrevistadas acreditam que o poder de negociação aumentaria através da utilização do aplicativo, uma vez que seria um serviço a mais a ser ofertado e uma vez que ele facilitaria o acesso ao viajante da mesma forma que respeitaria a política de viagens, procurando sempre agilizar o processo de solicitação.

Apenas uma das agências apresentou uma certa indecisão, no entanto, informou que agregaria valor a negociação, no entanto, não poderia afirmar com certeza se permitiria um maior poder de negociação para com as empresas.

O gráfico a seguir representa as respostas quanto a este questionamento.

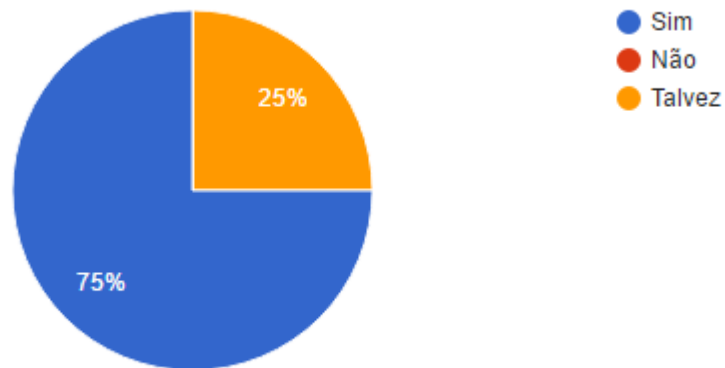


FIGURA 7: PODER DE NEGOCIAÇÃO
FONTE: ELABORADO PELA AUTORA, 2016

Tal questionamento tem como objetivo identificar se o aplicativo poderia ser visto como um diferencial perante o mercado, de forma que possa ser utilizado para aumentar o poder de negociação das empresas e atrair mais contas para a agência que o utiliza. Podendo, dessa forma, ser usado para aumentar a renda dessas agências e mantê-las atualizadas perante as demais do mercado. Dessa forma, foi possível identificar que ao ver das agências, o aplicativo seria um argumento a ser utilizado durante uma negociação de renovação contratual, bem como durante a negociação para aquisição de novas contas.

Por fim, o último questionamento foi referente a utilização de novas tecnologias relacionadas à Internet, se uma dessas agências faz o uso de uma dessas novas tecnologia. Foi possível identificar que duas das agências entrevistadas fazem o uso de solicitações através de *e-mail*, o qual pode ser acessado de qualquer *smartphone*, facilitando assim, as solicitações de clientes que estão sem acesso ao computador. No entanto, essas agências não utilizam um aplicativo destinado somente as solicitações, o qual permite um fluxo de solicitação, aprovação e atendimento em uma mesma plataforma.



FIGURA 8: UTILIZAÇÃO DE NOVAS TECNOLOGIAS
 FONTE: ELABORADO PELA AUTORA, 2016

Conforme é possível identificar no gráfico acima, uma das agências utiliza um aplicativo *mobile* que permite somente a aprovação de solicitações. Embora permitir a aprovação a plataforma ainda é incompleta, pois não permite solicitações. O aplicativo utilizado é do sistema TMS.

Apenas uma das agências não trabalha com nenhuma nova tecnologia para solicitação e/ou aprovação de serviços, podendo ser somente realizado através da plataforma web disponibilizada para a empresa. Sendo assim, o viajante fica preso a empresa para realizar a abertura de uma solicitação caso não esteja com acesso ao computador no momento necessário e/ou desejado.

A partir da pesquisa realizada, foi possível compreender que a criação de um aplicativo *mobile* para solicitação de reservas para as agências de viagens corporativas é um produto ainda não bem explorado e que auxiliará nas solicitações e trará maior facilidade ao cliente. Assim como abordado no marco teórico e comprovado com a pesquisa então realizado, o aplicativo poderá agregar um diferencial competitivo à agência que o utilizar, da mesma forma que possibilitará um maior poder de negociação.

Até o momento não há um aplicativo que possa fornecer tais benefícios para essas agências, e a criação da mesma permitirá que as agências acompanhem o avanço tecnológico e ofereça maior agilidade no atendimento de suas solicitações. Sendo assim, no próximo capítulo será abordado mais a respeito do desenvolvimento deste aplicativo.

Através desta pesquisa foi possível perceber que atualmente as agências não contam com uma tecnologia *mobile* como suporte para suas solicitações. Foi possível

perceber que, assim como levantado no embasamento teórico, o mercado de agências de viagens conta e sempre contou com tecnologias, no entanto, atualmente as agências entrevistadas continuam a usufruir somente dos sistemas básicos de solicitação sem a utilização de uma nova tecnologia.

Conforme foi levantado durante o marco teórico, foi possível identificar através de alguns autores como Fernandes (2003), Montgomery e Porter (1998), Marín (2004) entre outros; a importância da tecnologia no desenvolvimento das agências de turismo, e como elas influenciam desde o princípio essas empresas. Foi abordado também a importância dessas novas tecnologias no diferencial competitivo das empresas.

Como foi possível notar através de Fernandes (2003), quando tratamos da nova economia, a inovação é mais importante que a produção em massa, por isso as empresas precisam investir em tecnologias e manter-se sempre atualizadas de acordo com mercado. De acordo com Montgomery e Porter (1998), a única maneira de sustentar uma vantagem competitiva é atualizá-la, dessa forma, para que se haja uma vantagem competitiva, é necessária uma contínua atualização/inovação. Como foi possível ver anteriormente, é possível atingir essa contínua inovação por meio da adesão das novas tecnologias. O aumento da produtividade das agências e ampliação o mercado potencial no mundo é possível através da utilização da tecnologia como estratégia de, conforme Marín (2004).

Por esta razão e após a análise da pesquisa realizada, foi possível perceber que a inovação dos meios de solicitação dessas agências, possibilitaria uma melhor competitividade. Por este motivo, a utilização de um aplicativo *mobile* possibilitaria uma inovação no mercado. A descrição deste projeto e suas etapas será melhor abordado nos tópicos a seguir.

7 PROJETO DE TURISMO

Neste tópico será apresentada a proposta do projeto de turismo, sendo assim, serão apresentadas e descritas todas as etapas que se fizeram necessárias para a elaboração do mesmo.

O projeto será tratado desde a sua concepção, com as informações relevantes a respeito das características do que será proposto, o conceito do projeto bem como seu objetivo, o público que se pretende atingir num primeiro momento, os recursos humanos e econômicos que se fazem necessários para a implantação do mesmo, dentre várias outras informações relevantes. Assim, será descrito a seguir etapa por etapa.

Vale destacar que, o projeto é o desenvolvimento de um aplicativo *mobile* que possibilite a maior agilidade nas solicitações de alterações e cancelamentos de reservas dos viajantes às agências de viagem, permitindo assim, que essas solicitações sejam efetuadas de acordo com a política de viagem.

No tópico seguinte, serão apresentadas detalhadamente as etapas referentes ao projeto proposto.

7.1.DESCRICÃO DA PROPOSTA DO PROJETO

O projeto proposto tem como foco a criação de um aplicativo *mobile* que possibilite a maior agilidade nas solicitações de reservas, alterações e cancelamentos, para ser utilizado pelas agências de viagens corporativas, permitindo assim, que essas solicitações sejam efetuadas de acordo com a política de viagem conforme cada uma de suas empresas clientes. O aplicativo tem como objetivo servir como uma nova forma de comunicação e nova tecnologia, a fim de fidelizar os clientes e propor um diferencial competitivo para àquelas agências que optarem pela utilização do mesmo.

De acordo com os conceitos, estudos e pesquisas sobre o tema, levantados nesta pesquisa, a utilização de novas tecnologias pode ser utilizada como estratégia competitiva. Foi possível identificar, também, no levantamento de informações das

agências corporativas em Curitiba que muitas delas informam que receberam prêmios quanto à inovação e utilização de tecnologias.

Com a aplicação dos questionários, foi possível identificar que as tecnologias fornecidas por essas agências não permitem que o processo completo de solicitação e aprovação sejam realizados por meio de um aplicativo. Dessa forma, a criação de um aplicativo permitiria que as agências oferecessem aos seus clientes uma opção que até então não é utilizada com o mesmo propósito e de forma tão completa.

Segundo alguns autores levantados no marco teórico, sendo alguns deles Martins e Murad Jr. (2010) e Mota e Maciel Filho (2011), por meio da política de viagem que é estabelecido quem pode ou não solicitar viagens ou autorizar emissões. Tais fatores restritivos leva a muitos colaboradores a resistência, deixando o processo mais burocrático.

Foi possível notar, também, através da pesquisa realizada junto às agências, que as políticas de viagens, em alguns momentos, se tornam restritivas a alterações, e impossibilitam a solicitação dessas alterações fora do sistema. A utilização de um aplicativo no celular desses executivos permitiria uma maior facilidade na solicitação dessas alterações, sem que o mesmo tenha que entrar em contato com as suas secretárias e aguarda a autorização dessas alterações, principalmente para horários fora do período comercial. Sendo assim, propõe-se o desenvolvimento de um aplicativo *mobile* que possibilite um acesso mais rápido e atendimento mais eficaz.

O público alvo que se pretende atingir com este projeto são as empresas clientes das agências corporativas, bem como empresas que necessitam de um serviço personalizado de atendimento às viagens corporativas, uma vez que a proposta do projeto visa facilitar o processo de solicitação destas viagens.

O projeto tem como objetivo, uma vez que finalizado, ser apresentado e oferecido às agências de viagens corporativas com o objetivo de venda, sendo uma tecnologia terceirizada. A agência que aderir a esta tecnologia possuirá acesso para controlar todas as solicitações respectivas de sua agência e terá autonomia para desempenhar as funções e configurar políticas e regras. Melhorias e manutenção são de responsabilidade da terceirizada.

No que diz respeito ao tempo para a elaboração do projeto, este será melhor descrito mais a frente, porém o projeto precisará de em média seis a oito meses para sua completa elaboração, até que possa enfim ser colocado em prática e ser devidamente promovido, podendo ainda levar mais ou menos tempo do que o estabelecido, dependendo do seu andamento.

A implantação do projeto permitirá às TMC, e também aos viajantes, maior facilidade e praticidade em meio essas solicitações de viagens, viabilizando também novos negócios. O aplicativo tem como objetivo agir como estratégia de negócio para as agências e como facilitador para seus clientes. Quanto às etapas para execução deste projeto, estas serão abordadas no tópico a seguir.

7.2. ETAPAS PARA EXECUÇÃO DO PROJETO

O projeto tem como parte de seu desenvolvimento seis etapas principais, são elas: (1) Aplicação dos questionários às agências de viagens corporativas de Curitiba; (2) Busca e contratação de desenvolvedor de *software* mobile para desenvolvimento do aplicativo; (3) Elaboração de protótipos de telas e desenvolvimento do aplicativo; (4) Início da apresentação do aplicativo às agências, finalização do desenvolvimento do aplicativo e início dos testes na versão *beta*; (5) Avaliação e monitoramento do funcionamento do projeto; (6) Realização do feedback com as agências e empresas clientes que utilizam o aplicativo.

6.2.1 Descrição das Etapas para a Execução do Projeto

Neste tópico serão descritas as etapas referentes à realização e implantação do aplicativo, levando em consideração todos os recursos necessários para sua implantação. Foi elaborado, também, um cronograma referente a cada etapa do projeto.

6.2.1.1 Etapa 01

A primeira etapa corresponde à aplicação dos questionários, os quais foram realizados de forma manual e aplicados através de contato telefônico com supervisor/agente de viagens de cada uma das agências citadas nesta pesquisa. O objetivo da aplicação destes questionários é identificar a viabilidade do desenvolvimento do aplicativo e se as agências de viagens corporativas notam a necessidade de novas tecnologias para o seu melhor desenvolvimento no mercado.

Esta etapa realizada pelo pesquisador é isenta de custos, uma vez que os materiais necessários para a realização desta fase já são de posse do pesquisador. Em um primeiro momento foi considerado uma pesquisa também aplicada às empresas clientes, no entanto, não foi possível proceder com a aplicação destes questionários uma vez que as agências entrevistadas não permitiram que o questionamento fosse realizado para suas empresas clientes.

6.2.1.2 Etapa 02

Esta etapa é realizada igualmente pelo pesquisador. Para realização desta etapa é necessário a busca e contratação de um desenvolvedor de software que seja especializado na criação de aplicativos móveis, que trabalhe na modalidade de *freelancer*.

A busca pelo desenvolvedor será realizada através de anúncios nas redes sociais Facebook e LinkedIn, da rede de network do próprio pesquisador e através do website Workana. O sítio Workana.com é um portal na internet para busca de *freelancers* e projetos na área de TI (Tecnologia da Informação). As publicações de anúncios neste site são gratuitas, por este motivo não geram custos financeiros. De mesmo modo não há custos para realizar postagens nas redes sociais e busca na rede de network do pesquisador.

O custo médio para contratação de um desenvolvedor mobile é de R\$40,00/hora (quarenta reais por hora). Trabalhando em média 20 (vinte) horas semanais, por um

período de 8 (oito) meses, tem-se um custo estimado de R\$25,600 (vinte e cinco mil reais e seiscentos reais).

6.2.1.3 Etapa 03

A terceira etapa tem como objetivo a montagem do projeto, através da elaboração dos protótipos de telas, que servirão como base para a codificação do aplicativo. Os protótipos das telas são apresentados a seguir com suas respectivas descrições.

- Tela de Login: Tela para o usuário realizar sua autenticação dentro do aplicativo, a qual é necessária para navegar nas demais telas do aplicativo.
- Tela Minha Conta: Tela onde o usuário poderá atualizar suas informações cadastrais dentro do aplicativo.



FIGURA 9: TELA INICIAL DO APLICATIVO E MINHA CONTA
FONTE: ELABORADO PELA AUTORA, 2016

- Tela Solicitação de Carro: Tela para o usuário solicitar a reserva de aluguel de carro para a agência de viagem.
- Tela Solicitação de Hospedagem: Tela para o usuário solicitar reservas em hotéis para a agência de viagem.

- Tela Solicitação de Aéreo: Tela para o usuário solicitar a compra de passagens aéreas para a agência de viagem.



FIGURA 10: TELA DE SOLICITAÇÃO DE CARRO, HOSPEDAGEM E AÉREO
 FONTE: ELABORADO PELA AUTORA, 2016

- Tela Solicitações em Andamento: Tela para o usuário acompanhar o status e detalhes das solicitações de reservas que tiver realizado.
- Tela Histórico de Solicitações: Tela para o usuário acompanhar o histórico das solicitações de reservas que tiver realizado.



FIGURA 11: TELA DE SOLICITAÇÕES EM ANDAMENTO E TELA DE HISTÓRICO DE SOLICITAÇÕES

FONTE: ELABORADO PELA AUTORA, 2016

- Tela Painel Web: Página web para as agências acompanharem em tempo real as solicitações realizadas pelos seus clientes. Nesta tela é possível pesquisar por solicitações, filtrá-las e os detalhes de cada solicitação individualmente. Além das funcionalidades descritas, será possível emitir relatórios e cadastrar clientes a partir deste painel.

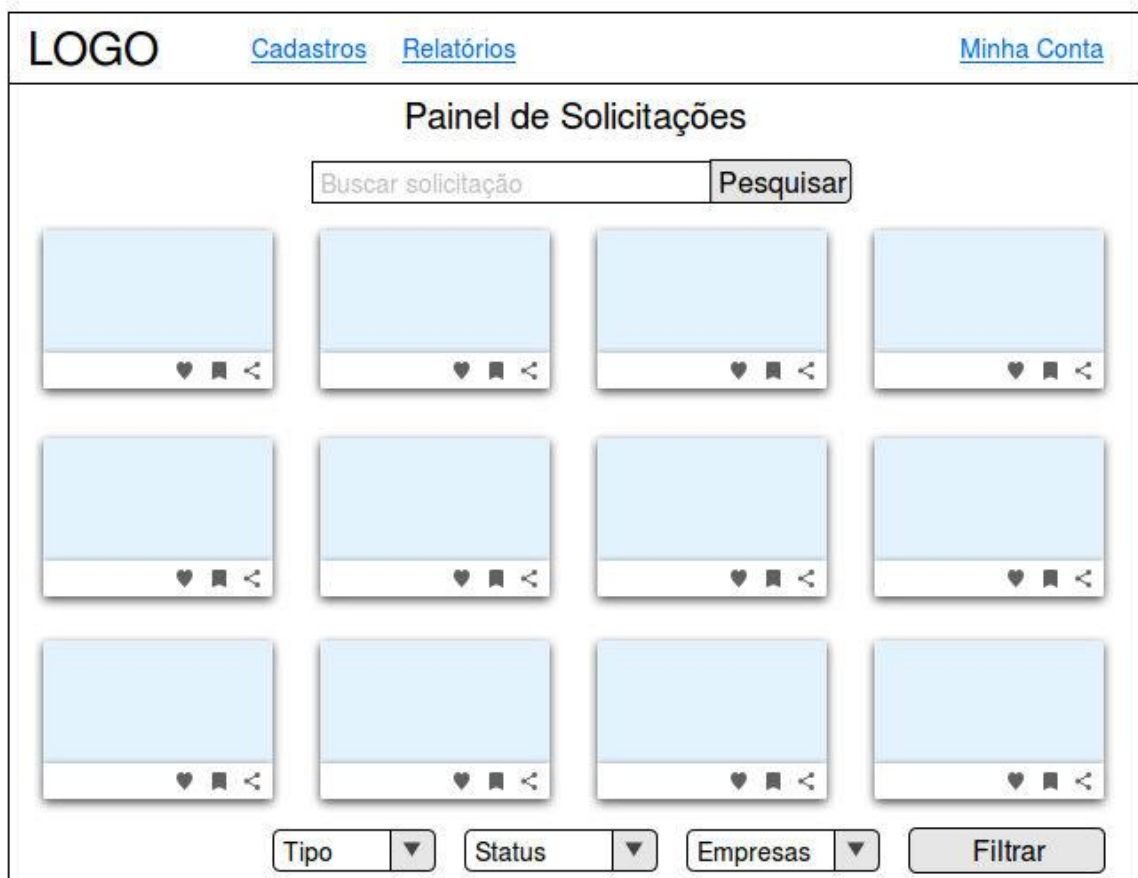


FIGURA 12: TELA VERSÃO WEB DO APLICATIVO
FONTE: ELABORADO PELA AUTORA, 2016

Nesta fase os protótipos de tela são encaminhados para o Desenvolvedor mobile, que dará início no desenvolvimento aplicativo. Durante o processo de codificação do aplicativo o Desenvolvedor terá a possibilidade de consultar o pesquisador para o esclarecimento de eventuais dúvidas durante os encontros de acompanhamento e monitoramento que serão descritos nas etapas 5 e 6.

6.2.1.4 Etapa 04

A etapa seguinte diz a respeito da quarta etapa do projeto, responsável pela divulgação do aplicativo às agências de viagem, finalização do desenvolvimento e início dos testes na versão *beta* do aplicativo. Esta etapa é de responsabilidade tanto do pesquisador, em realizar a apresentação do aplicativo às agências, como do desenvolvedor em finalizar o aplicativo e realizar os devidos testes. Assim que a primeira agência aderir ao aplicativo, será possível realizar os testes, monitorando possíveis falhas e melhorias. Quanto aos custos financeiros, nesta fase não há gastos, uma vez que os custos previstos com o desenvolvedor se encontram na segunda etapa do projeto.

6.2.1.5 Etapa 05 e 06

Nas etapas cinco e seis, será realizado a avaliação e monitoramento do projeto, os quais serão realizados através do feedback das agências e empresas clientes que utilizam o aplicativo, de forma que o aplicativo seja adequado conforme as necessidades de quem o utiliza e continue promovendo maior facilidade.

A partir destas avaliações será possível propor atualizações com funcionalidades que acompanhem o mercado e mantenham o aplicativo sempre atualizado e fornece uma experiência positiva para quem o utiliza. Após a primeira utilização ao aplicativo será solicitado uma avaliação do viajante, no próprio aplicativo, de forma que venha a promover uma primeira experiência satisfatória. Será realizado também avaliações mensalmente junto às agências e empresas clientes que utilizam essa funcionalidade, de forma que seja possível identificar se há melhorias que possam ser desenvolvidas.

Assim, a partir da descrição de cada etapa do projeto, é possível concluir que esta demanda certo investimento financeiro para ser colocado em prática, mas que também existe possibilidade de ter retorno, a grande parte dos recursos financeiros gastos são no desenvolvimento desta plataforma, devido ao pagamento do

desenvolvedor do aplicativo. É possível visualizar melhor as etapas do projeto e sua descrição, resumidamente, no quadro a seguir:

ETAPAS DO PROJETO	DESCRIÇÃO DAS ETAPAS
ETAPA 01	Aplicação dos questionários às agências de viagens corporativas de Curitiba. Responsável: Pesquisador
ETAPA 02	Busca e contratação de desenvolvedor de software mobile para desenvolvimento do aplicativo. Responsável: Pesquisador
ETAPA 03	Elaboração de protótipos de telas e desenvolvimento do aplicativo. Responsável: Desenvolvedor
ETAPA 04	Início da apresentação do aplicativo às agências, finalização do desenvolvimento do aplicativo e início dos testes na versão beta. Responsável: Pesquisador e Desenvolvedor
ETAPA 05 E 06	Avaliação e monitoramento do funcionamento do projeto e Realização do feedback com as agências e empresas clientes que utilizam o aplicativo. Responsável: Pesquisador

QUADRO 1: DESCRIÇÃO DAS ETAPAS DO PROJETO.
FONTE: ELABORADO PELA AUTORA, 2016.

Através das etapas apresentadas foi possível notar que elas são essenciais para a melhor organização e desenvolvimento do projeto em questão. Será descrito no tópico a seguir, os recursos humanos necessários por etapa e também a descrição orçamentária de cada uma delas.

7.3. DESCRIÇÃO DE RECURSOS NECESSÁRIOS EM CADA ETAPA

Como abordado anteriormente, cada etapa do projeto necessita de recursos humanos adequados para que possa ser executado a melhor maneira. Na primeira etapa, o pesquisador é o responsável pela realização das pesquisas e análise dos dados obtidos, para que mais tarde possam ser utilizados. Na segunda etapa, o pesquisador também é o responsável pela execução das tarefas, buscando um desenvolvedor e realizando a contratação do mesmo, para que o aplicativo possa ser desenvolvido da melhor maneira. Na quarta etapa, após realizada a contratação do responsável pelo desenvolvimento do aplicativo e de seu desenvolvimento, o pesquisador ficará responsável pela apresentação do aplicativo às agências corporativas de Curitiba, realizando, assim, uma parte da divulgação.

O desenvolvedor, por sua vez, atuará a partir da terceira etapa com uma parte fundamental, a criação do aplicativo em si. Ele será responsável por toda a estrutura do aplicativo e sua acessibilidade.

Nas últimas etapas o pesquisador há um papel importante da avaliação e monitoramento, realizando feedbacks de forma que o aplicativo atenda as reais necessidades das agências e seus clientes. Além disso, ainda terá a função de elaborar um questionário de feedback para ser aplicado às agências e empresas clientes a fim de analisar as funcionalidades do aplicativo e se ele continua atendendo as reais necessidades de seus usuários, e dependendo das respostas obtidas, indicar ou não melhorias no projeto. Essas sugestões de melhorias, por fim, deverão ser atendidas pelo desenvolvedor.

7.4. DESCRIÇÃO DE ORÇAMENTOS DOS INVESTIMENTOS POR ETAPA

Neste presente capítulo será apresentado um resumo das etapas, relacionando também os recursos necessários, quantidade, valor unitário e o valor total de cada etapa levantada no capítulo anterior.

ETAPAS	RECURSOS NECESSÁRIOS	QUANTIDADE	VALOR UNITÁRIO	VALOR TOTAL
	-	-	-	R\$ 0,00

01 - Aplicação dos questionários em meio Online.				
02 - Busca e contratação de desenvolvedor de software mobile para desenvolvimento do aplicativo.	Desenvolvedor <i>Mobile</i>	20 horas semanais	R\$ 40,00 (por hora)	R\$ 25.600,00
03 - Elaboração de protótipos de telas e desenvolvimento do aplicativo.	-	-	-	R\$ 0,00
04 - Início da apresentação do aplicativo às agências, finalização do desenvolvimento do aplicativo e início dos testes na versão beta.	-	-	-	R\$ 0,00
05 e 06 - Avaliação e monitoramento do funcionamento do projeto e Realização do feedback com as agências e empresas clientes que utilizam o aplicativo.	-	-	-	R\$ 0,00
VALOR TOTAL DO PROJETO				R\$ 25.600,00

QUADRO 2: ORÇAMENTO POR ETAPA
 FONTE: ELABORADO PELA AUTORA, 2016

Dessa forma, é possível identificar o valor de investimento deste projeto e as etapas que serão necessárias para a realização do mesmo. Levando em conta este valor levantado, faz-se necessário realizar uma avaliação do retorno de investimento, esta avaliação será realizada e explicada no capítulo a seguir.

7.5. AVALIAÇÃO DE RETORNO DE INVESTIMENTO

No tocante à avaliação do retorno dos investimentos realizados neste projeto, deve-se levar em conta o valor inicialmente investido no total de R\$ 25.600,00. Para a instalação do aplicativo, considerando a configuração de regras das agências e de suas empresas clientes, cadastro de funcionários no banco de dados. Bem como cadastro de

hotéis, companhias aéreas e locadoras parceiras no banco de dados do aplicado. Será necessário, também, a liberação de acessos e personalização do aplicativo para cada empresa.

Para que essas tarefas sejam desempenhadas na instalação, será necessário um desenvolvedor, por esse motivo, considerando uma instalação do aplicativo na agência que leve 1 mês para ser desenvolvida - já passando pelos testes e considerando a entrega final do aplicativo -, estipula-se 20 horas semanais de desenvolvimento, sendo cada hora R\$ 40,00 (quarenta reais). Dessa forma, será um valor de R\$ 3.200,00 (três mil de duzentos reais), referente ao honorário do desenvolvedor para instalação do aplicativo na empresa. É necessário, também, levar em conta o valor de R\$ 1.325,00 quanto compra e autorização de utilização do aplicativo em si, sendo esse valor apenas 5% do valor inicialmente investido. Soma-se também o valor de lucro mínimo de 55%, totalizando assim, um valor de instalação de R\$ 7.013,75 (sete mil e treze reais e setenta e cinco centavos).

Será necessário também considerar um valor mensal referente a manutenção e suporte. Para esta despesa, considera-se uma média de 5 (cinco) horas semanais de um desenvolvedor para realizar esta atividade. Considerando o valor da carga horária do desenvolvedor de R\$ 40,00 (quarenta reais) a hora, tem-se um valor mensal de R\$ 800,00 (oitocentos reais) mensais para manutenção e suporte, adiciona-se também um lucro de no mínimo 20%, totalizando o valor mensal de R\$ 1.600,00 (mil e seiscentos reais).

Tem como esperado realizar pelo menos uma instalação em cada mês. Dessa forma, utilizando a fórmula de Avaliação de Retorno de Investimento ($\text{Investimento} = [\text{Lucro Operacional}/\text{Investimento}] \times 100$), estima-se que em, aproximadamente 10 meses seja recuperado o investimento inicial.

Abaixo segue tabela com o resumo dos valores aqui levantados para melhor compreensão e visualização.

INVESTIMENTO INICIAL		R\$ 25.600,00	
VALORES DE IMPLEMENTAÇÃO DO APLICATIVO NA AGÊNCIA			
RECURSOS NECESSÁRIOS	QUANTIDADE	VALOR UNITÁRIO	VALOR TOTAL

Desenvolvedor	20 horas semanais por 1 mês	R\$ 40,00 (quarenta reais) a hora	R\$ 3.200,00
Compra e autorização de utilização do aplicativo			R\$ 1.325,00
+ Lucro mínimo de 55%			
VALOR TOTAL DE INSTALAÇÃO		R\$ 7.013,75	
VALOR MENSAL REFERENTE A MANUTENÇÃO E SUPORTE			
RECURSOS NECESSÁRIOS	QUANTIDADE	VALOR UNITÁRIO	VALOR TOTAL
Desenvolvedor	5 horas semanais por 1 mês	R\$ 40,00 (quarenta reais) a hora	R\$ 800,00
+ Lucro mínimo de 20%			
VALOR TOTAL MENSAL		R\$ 1.600,00	

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Foi possível concluir que o turismo de negócios é, realmente, um tema pouco explorado e que traz diversas vantagens para as cidades que recebe tal segmento. Por meio da pesquisa bibliográfica foi possível identificar os benefícios que podem ser gerados através do desenvolvimento dessa atividade, bem como as dificuldades enfrentadas pela mesma. Foi, também, realizado um levantamento quando o surgimento do agenciamento corporativo e os desafios que são enfrentados por essas agências, as quais se desenvolveram e se tornaram as chamadas *TMCs*.

Com o desenvolvimento dessas *TMCs* e do mercado, novos desafios e oportunidades surgiram, como por exemplo, o desenvolvimento de tecnologias específicas para atender essas demandas. Neste presente trabalho, foi possível identificar que a tecnologia pode ser utilizada como diferencial competitivo e auxiliar as agências em sua diferenciação perante o mercado. Foi realizado um levantamento das melhores cidades para se realizar negócios, o que permitiu identificar as cidades que estão mais bem preparadas para o desenvolvimento desta atividade.

As agências de viagens corporativas utilizam de tecnologias para a prestação de seus serviços. Essas tecnologias são essenciais para o desenvolvimento de suas atividades. Há vários sistemas que foram desenvolvidos e são utilizados por essas agências facilitando os seus processos internos e fornecendo melhor qualidade de serviço aos seus clientes, no entanto, em nenhum dos referenciais teóricos consultados, foram explanados a utilização das novas tecnologias relacionadas à Internet, sendo assim, vê-se uma oportunidade no desenvolvimento de uma nova tecnologia como estratégia de diferenciação, proporcionando também uma fidelização de seus clientes.

No tocante a pesquisa de campo, foi possível comprovar essa necessidade de uma nova tecnologia no mercado de agenciamento corporativo. Durante a pesquisa foi possível levantar alguns fatores que comprovaram o embasamento teórico e em alguns momentos até mesmo esclarecer algumas dúvidas que não puderam ser sanadas durante o marco teórico, devido à falta de estudos nesta área. Por meio da pesquisa se viu a necessidade de inovação e que a criação do aplicativo *mobile* é viável e seria ideal para o mercado atual.

O projeto de turismo levantado nesta pesquisa foi a criação de um aplicativo *mobile*, que viabilize as solicitações de reservas, alterações e cancelamentos de forma mais prática e ágil. Foi levantado as etapas necessárias para o desenvolvimento do projeto em questão bem como a sua viabilidade financeira.

Em meio ao retorno de investimento, foi possível perceber que o retorno poderá ser alcançado em, aproximadamente, 10 (dez) meses. Sendo assim, pode-se considerar o projeto viável. Não somente pelo lado financeiro, o aplicativo poderá ser utilizado como um diferencial competitivo e forma de inovação no mercado de agenciamento corporativo, possibilitando assim, crescimento no mercado.

O objetivo geral da pesquisa que era analisar como as Agências de Turismo Corporativas utilizam as Novas Tecnologias como diferencial competitivo no mercado de Curitiba foi alcançado no decorrer da pesquisa bibliográfica e principalmente pesquisa de campo.

Os objetivos específicos foram alcançados respectivamente da seguinte maneira:

- (I) Estudar o mercado turístico contemporâneo e a influência das novas tecnologias no setor de agenciamento corporativo: Atingido em meio pesquisa bibliográfica e de campo;
- (II) Identificar os mercados brasileiros onde o agenciamento corporativo é mais atuante: Atingido em meio a pesquisa bibliográfica;
- (III) Analisar como as agências de turismo de negócios no mercado de Curitiba utilizam novas tecnologias relacionadas à Internet: Atingido em meio pesquisa de campo;
- (IV) Analisar a viabilidade econômico-financeira e mercadológica de um aplicativo para agências de turismo de negócios: Atingido durante a construção do projeto e análise de retorno de investimento;
- (V) Propor melhorias para o agenciamento corporativo de Curitiba por meio de novas tecnologias relacionadas à Internet: Atingido durante a construção do projeto de turismo.

Dessa forma, conclui-se este trabalho considerando viável a criação de um aplicativo *mobile* para as agências de viagens corporativas.

9 REFERÊNCIAS

AZEVEDO, Mauricio Sanita de; GIULIANI, Antonio Carlos. Turismo de Negócios. Quarta mostra acadêmica – UNIMEP – Piracicaba/SP, 2006.

ABAV. **Associados**. Disponível em: <http://www.abav.com.br/agencias_buscar.aspx?id_area=3>. Acesso em: 25 abril 2015.

BARNEY, Jay B.; HESTERLY, William S. **Administração Estratégica e Vantagem Competitiva: Conceitos e Casos**. / Traduzido por Midori Yamamoto. 3 ed. Pearson Prentice Hall. São Paulo, 2011.

BBTUR VIAGENS E TURISMO. **A Empresa**. Disponível em <<http://www.bb.com.br/portalbb/page3,122,2342,22,0,1,0.bb?codigoNoticia=36803&codigoMenu=5296>> Acesso em: 25 de abril de 2015

BECKER, Berta. **Políticas e planejamento do turismo no Brasil**. Caderno Virtual de Turismo 1.1 (2006).

BRAGA, Debora Cordeiro (Org.). **Agências de Viagens e Turismo: práticas de mercado**. 1. ed. Rio de Janeiro: Elsevier - Campus, 2008. v.1. 265 p.

BRASIL. Ministério do Turismo. **Segmentação do turismo e o mercado**. Ministério do Turismo, Secretaria Nacional de Políticas de Turismo, Departamento de Estruturação, Articulação e Ordenamento Turístico, Coordenação Geral de Segmentação. 1 ed. Brasília, 2010.

BREMENTUR. **Empresa**. Disponível em <<http://www.brementur.com.br/empresa.php>> Acesso em: 25 de abril de 2015

BRITO, Antonio Carlos de; TERRA, José Cláudio C. **Posicionamento estratégico e a sistematização da gestão de stakeholders**. Biblioteca TerraForum Consultores. 2009

CARDONA, José Ramón. **La Estacionalidad Turística e sus Potenciales Impactos**. Revista Rosa dos Ventos, Caxias do Sul, p.446-468, out. 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 2a ed. Rio de Janeiro: Elsevier Campus, 2005.

DENCKER, Ada de Freitas Maneti. **Pesquisa em Turismo: planejamento, métodos e técnicas**. São Paulo: Futura, 2007.

FERNANDES, Jorge Monteiro. **Gestão da Tecnologia como parte da Estratégia Competitiva das Empresas**. 1 ed. Brasília: IPDE, 2003.

FLYTOUR VIAGENS E TURISMO. **Institucional Grupo Flytour**. Disponível em <<http://www.flytour.com.br/viagens-a-negocios/institucional-grupo-flytour>> Acesso em: 25 de abril de 2015

FREEMAN, R. E., HARRISON, J. S., WICKS, A.C. **Managing for stakeholders: survival, reputation, and success**. Yale University Press. New Haven and London, 2007.

HILLMAN, A. J.; KEIM, G. D.; LUCE, R. A. **Board composition and stakeholders performance: do stakeholders make a difference?** Business and Society Review. Set. 2001, p. 502-536.

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e estatística. **Economia do Turismo**, 1996.

JUNQUEIRA, Rosemeire Rodrigues; WADA, Elizabeth Kyoko. **STAKEHOLDERS: ESTRATÉGIA ORGANIZACIONAL E RELACIONAMENTO. ESTUDO DE CASOS MÚLTIPLOS DO SETOR HOTELEIRO**. Revista Ibero-Americana de Estratégia - RIAE, São Paulo, v. 10, n. 3, p. 94-125, Set./Dez. 2011.

LOBO, Marcelo Ribeiro. **Gestão do Conhecimento como Diferencial Competitivo: Uma Perspectiva a partir do Capital Humano**. VI Congresso Nacional de Excelência em Gestão. Niteroi, 2010

MARÍN, Aitor. **Tecnologia da Informação nas Agências de Viagens: Em Busca da Produtividade e do Valor Agregado**. Editora Aleph. 1 ed.. São Paulo, 2004.

MARINGÁ TURISMO. **A Maringá Turismo**. Disponível em <http://maringaturismo.com.br/a-maringa-turismo/> Acesso em: 25 de abril de 2015

MARTINS, Viviânne Gevaerd; MURAD JR, Eduardo. **Viagens Corporativas: Saiba tudo sobre gestão, estratégias e desafios deste promissor segmento**. Editora Aleph. São Paulo, 2010

MOLETTA, Vania Beatriz Florentino. **Turismo de negócios**. Desenvolvendo o turismo; v.8. Porto Alegre: SEBRAE/RS, 2003.

MONTGOMERY, Cynthia A. (Org); PORTER, Michael E. (Org). **Estratégia: A Busca da Vantagem Competitiva**. / Traduzido por Bazán Tecnologia e Linguística. 6 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

MOTA, Keila Cristina Nicolau; MACIEL FILHO, José Ari Cosme de Lima. **Segmento do Turismo de Negócios para as Agências de Viagem: perfil de clientes corporativos de Fortaleza e região metropolitana - CE**. Turismo em Análise, São Paulo, v. 2, n. 22, p.428-444, ago. 2011.

NOGUEIRA, Oracy. **Pesquisa social: introdução às suas técnicas**. 4 ed. São Paulo: Nacional, 1977.

OMT (Organização Mundial de Turismo). **Guia de desenvolvimento do turismo sustentável.** Porto Alegre: Bookman, 2003.

PARASURAMAN, A., ZETHAML, Valarie A., BERRY, Leonard L. **A conceptual model of service quality and its implications for future research.** *Journal of Marketing*, p. 44, Fall 1985. APUD Philip Kotler (1998 p.412)

PELIZZER, HILÁRIO ÂNGELO. **Turismo de Negócios: Qualidade na Gestão de Viagens Empresariais.** São Paulo: Editora Thomson, 2005.

PEREIRA, Bruno Castellari; BORGES, Marta Poggi e Borges. **Turismo de negócios: uma análise do setor em Piracicaba/SP.** Caderno Virtual de Turismo, Vol. 6, N° 4. São Paulo, 2006

REVISTA EXAME. **As Melhores Cidades para Negócios.** Revista Exame, São Paulo, n. 1064, p.44-46, abr. 2014.

SAAB, William George Lopes. **Considerações sobre o desenvolvimento do setor de turismo no Brasil.** BNDES Setorial, Rio de Janeiro 10 (1999): 285-312.

STAREC, Cláudio (Org); GOMES, Elisabeth Braz Pereira (Org); CHAVES, Jorge Bezerra Lopes (Org). **Gestão Estratégica da Informação e Inteligência Competitiva.** 4 ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2006.

STEWART, T. **Capital intelectual: A nova vantagem competitiva das empresas.** Campos. Rio de Janeiro, 1998.

STRASSBURG, R.; BAZZOTTI, C., FONSECA, E. F. M.; FIORI, R.; PARIZOTO, K. G. **A Tecnologia da Informação como Diferencial Competitivo para as Empresas.** Revista Ciências Sociais em Perspectiva. v. 6 n. 12. Cascavel, 2007.

TABARES, Fabio Cárdenas. **La Segmentación del Mercado Turístico: Comercialización y Venta.** Editora Trillas. México, 2000

TEIXEIRA, Ivandi Silva; TEIXEIRA, Regina Cleide; SOUSA, Rejane Assunção. **Qualidade dos serviços: um diferencial competitivo.** Associação Educacional Dom Bosco, 2007.

TOMELIN, Carlos Alberto. **Mercado de Agências de Viagens e Turismo: Com competir diante das novas tecnologias.** São Paulo: Editora Aleph, 2001.

WILLIAMSON, Andrew. **The Golden Age of Travel: The Romantic Years of Tourism in Images from the Thomas Cook Archives.** Thomas Cook, 1998.

10 APÊNDICE

APENDICE 1: QUESTIONÁRIO APLICADO AOS EMPRESÁRIOS E AGENTES DE VIAGENS CORPORATIVAS

1. A política de viagens das empresas clientes dificulta, a seu ver, que as solicitações sejam atendidas instantaneamente?
2. Caso a agência desenvolvesse um aplicativo *mobile* que permitisse que as solicitações fossem efetuadas através do telefone celular do viajante e as aprovações necessárias efetuadas pela empresa instantaneamente, você acredita que essas solicitações seriam atendidas com maior agilidade?
3. O desenvolvimento desse aplicativo, a seu ver, diminuiria o número de reclamações dos viajantes?
4. Você acredita que a venda adicional desse serviço ofertado pelo aplicativo às empresas clientes permitiria a fidelização das mesmas?
5. O desenvolvimento desse aplicativo permitiria um maior poder de negociação e aquisição de novas contas empresariais?
6. Vocês utilizam as novas tecnologias na prestação de serviços? Quais tecnologias são utilizadas?